做有出息的孩子

小小学霸的成长秘诀

[illegible]

COAY Books

目录
Content

- 第1节：于丹：阅读经典，感悟成长(1)
- 第2节：于丹：阅读经典，感悟成长(2)
- 第3节：于丹：阅读经典，感悟成长(3)
- 第4节：于丹：阅读经典，感悟成长(4)
- 第5节：于丹：阅读经典，感悟成长(5)
- 第6节：于丹：阅读经典，感悟成长(6)
- 第7节：于丹：阅读经典，感悟成长(7)
- 第8节：于丹：阅读经典，感悟成长(8)
- 第9节：于丹：阅读经典，感悟成长(9)
- 第10节：于丹语录
- 第11节：于丹告诉我们的成长指南(1)
- 第12节：于丹告诉我们的成长指南(2)
- 第13节：潘石屹：对城市建设的深体会(1)
- 第14节：潘石屹：对城市建设的深体会(2)
- 第15节：潘石屹：对城市建设的深体会(3)
- 第16节：潘石屹答提问实录(1)
- 第17节：潘石屹答提问实录(2)
- 第18节：潘石屹答提问实录(3)
- 第19节：潘石屹语录
- 第20节：潘石屹告诉我们的成长指南(1)
- 第21节：潘石屹告诉我们的成长指南(2)
- 第22节：马云：创新的主意从哪里来(1)
- 第23节：马云：创新的主意从哪里来(2)
- 第24节：马云语录
- 第25节：马云告诉我们的成长指南
- 第26节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(1)
- 第27节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(2)
- 第28节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(3)
- 第29节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(4)
- 第30节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(5)

- 第31节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(6)
- 第32节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(7)
- 第33节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(8)
- 第34节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(9)
- 第35节：成龙语录
- 第36节：成龙告诉我们的成长指南
- 第37节：杨澜：主题节目的兴起(1)
- 第38节：杨澜：主题节目的兴起(2)
- 第39节：杨澜：主题节目的兴起(3)
- 第40节：杨澜：主题节目的兴起(4)
- 第41节：杨澜：主题节目的兴起(5)
- 第42节：杨澜：主题节目的兴起(6)
- 第43节：杨澜：主题节目的兴起(7)
- 第44节：杨澜：主题节目的兴起(8)
- 第45节：杨澜答提问实录(1)
- 第46节：杨澜答提问实录(2)
- 第47节：杨澜答提问实录(3)
- 第48节：杨澜语录
- 第49节：杨澜告诉我们的成长指南

第1节：于丹：阅读经典，感悟成长(1)

于丹

阅读经典，感悟成长

·于 丹　文化学者，主要作品有《于丹〈论语〉心得》《于丹〈庄子〉心得》。

谢谢今天来到这里的各位朋友。这个周末的下午，我们大家聚集到这个地方来探讨关于成长、关于感悟的话题。我想这不是我要向大家讲什么内容，而是我们大家一起轻松愉悦地，像喝下午茶一样来完成自己心灵里的一个发现。

其实，周末到底有什么意义呢？就在于我们的心可以宁静下来，可以听听自己心里真正的愿望，看见自己心里面那些最柔软的、最芬芳的、最美丽的想法。在工作的时间里，我们匆匆忙忙，节奏紧张，可以去建功立业，安身立命，可以在这个社会上去实现自己的许多成就。但是，我们自己心里真正的心愿在哪里呢？在这样一个周末的下午，我们打开心灵，完成这种发现，让自己的心可以感受一份宁静，这是一件美丽的事情。

觉悟就是见我心

今天这个时代，相对我们过去的任何一个时候，都显得更丰富。在这样一个时代里，科技无限发达，物质极大繁盛，但是我们的心一定比过去更幸福了吗？更安宁了吗？我们拥有的，一定比过去更多吗？世界繁荣了，不意味着人心的灿烂；世界的选择多元了，不意味着人心的稳定。我们可以想一想，就在几十年前，我们的物质条件相对贫瘠，但是，大家彼此没有多少可以攀比的，生活没有多大的差别，因此彼此平静，彼此和谐。而今天，我们的选择多了，却不意味着我们的心灵更快乐，反而充满了浮躁与不安，找不到当初那种平静的感觉了。

正是因为今天这个时代的巨大变化，心理的失衡，我们才如此需要对经典的阅读、对成长的感悟。今天我们每一个人所面临的是心灵的安顿。自己的心到底想要什么呢？

我们大概从小就听到一个词，说要做一个有觉悟的人。那什么是"觉悟"啊？"觉"字下面是一个"看见"的"见"，悟是"忄"旁边一个"吾"。"觉悟"两个字什么意思呢？最根本的含义就是"见我心"，也就是说真正的觉悟是你看见了自己内心真正的愿望。

我们今天的科技很发达，大家要是想查一个什么词，你去用google查，马上几十万条搜索结果都在你的眼前。但是我们永远都没有一个心灵搜索引擎，能够轻易地查到自己心里现在是什么愿望。"见我心"这件事情，能够依靠别人、依靠科技去完成吗？不能。而我们的心到底有多大多小呢？我们自己不知道。人的心，有时游于万仞，独立于天地万物，无比辽阔；有时候又心思狭隘，钻到牛角尖里，觉得今天的日子都过不去了。然而，人心真的有这样的区别吗？

第2节：于丹：阅读经典，感悟成长(2)

曾经有一个徒弟在寺院里面修行，他问他的师父："师父啊，我们看起来身材都差不多，想法会有很大的区别吗？真的有人心特别大，有人心特别小吗？"师父就对他说："你现在闭上眼睛，在你心里边建一座城堡。"于是徒弟就闭上眼睛，在心里建城堡，里边有多少根柱子，有什么样的房间，他建啊建啊，建了一座很大的城堡，睁开眼睛对师父说："我建好了。"师父说："你再闭上眼睛，在心里造一根毫毛。"徒弟闭上眼睛想啊想啊，一根小毫毛，想好了，他睁开眼睛说："我造好了。"师父问他："你造那么大一座城堡，是用你的心造的吗？"他说："是啊，我自己想出来里面的格局。"师父又问他："那你造一根小毫毛，是不是也用的是整个心呢？"他说："对啊，我想小毫毛的时候，整颗心都在那根小毫毛上，也想不了其他东西。"师父说："对啊，人心可以造城堡，也可以造毫毛，这就是心力的大与小。"其实，人这一生，有多大的眼界就有多大的世界。有些人抱负远大，就像故事里说的那样，在心里建造一座城堡，因此他学知识，他有梦想，他为社会担责任，他使命在肩，情怀在胸，把心里的城堡扩大到自己生活的世界，就能够安顿他人，安顿自己。也有些人，可能为了一个职称，为了两口子拌一句嘴，为邻居对你一个脸色不好看，心就绊在一根毫毛上，怎么都过不去，一个星期甚至半个月都不开心，这就是人心的大与小。所以，我们每一个人如果想真正得到个人的幸福与安宁，需要有一个生命的起点，那就是"见我心"--真正看看我心何在，这是我们真正的觉悟。

君子不忧不惧

为什么我们要阅读经典呢？经典能告诉我们什么呢？今年是孔子2558年诞辰。这么多年前的一位古人，他写出来的东西不可能适用于我们每一个人，不可能说的每一句话在今天都是金玉良言。我们能够从中学到的无非是一种态度，一种最朴素的、最基本的，从当下出发

的、推己及人发现内心的一种态度。《论语》里最常见的一个词是"君子"。孔子总是在说"君子"，那么何为"君子"呢？学生就问孔子，"君子"应该是什么样的人？孔子就说了四个字："不忧不惧。"

一个人，没有太多的忧虑，没有太多的恐惧，就是君子了。学生一听，不以为然，觉得太简单了。年轻学生都心高气盛，觉得君子应该是胸怀宏大志向，建立丰功伟业，怎么会如此简单呢，不免心里有点犯嘀咕。于是孔子又说了一句话："内省不疚，夫何忧何惧？"什么叫"内省不疚"？就是说，一个人叩问内心，反躬自省，了无愧疚。我们无论工作学习生活，一天下来，想一想上级交代的任务是否认真完成了，朋友托付的事是否负责地做了，对家人我做没做到尽心尽力，每天晚上躺在床上，觉得一切都做到了，心思坦然地睡着，这就叫"内省不疚"。上无愧于苍天，下无愧于儿女，所以孔子会说，一个人能够做到这些，还有什么值得忧虑恐惧的呢？

第3节：于丹：阅读经典，感悟成长(3)

今天这个时代，神经衰弱的人越来越多。实际上我们自己想想，"君子坦荡荡，小人常戚戚"，如果心里总是嘀嘀咕咕，放不下什么事，觉得这个事我没做到位，那个事别人对不起我，夜里怎么睡得好觉呢？所以，每个人要做到反躬自省，每件事内心都没有愧疚的标准并不容易。一个君子就是从自己的内心去反省自己，对得起自己的心灵，就不会被外界的繁杂纷扰所迷惑。

吾日三省吾身

怎样从内心去反省自己呢？《论语》还提出君子应"日三省乎己"。这里"三"不是具体数字，是多次、反复的意思。换句话说，就是要一遍一遍地问问自己，有哪些事我还没做到。

"为人谋而不忠乎"，我给别人做事，给社会做事，我忠于职守了吗？中心为"忠"。也许有人会说，今天又不是封建社会，不用再提"忠"这个字了。我们来看看"忠"字的写法--"中"、"心"为"忠"。真正的忠诚不是忠于一个外在标准，一个社会准则，或者只忠诚于一个领导，这些只是最浅层的表现；真正的忠诚只有一个标准，就是内心的良知。"忠"在我们每一个人的内心。能够对自己的良心有所交代，就是最大的忠诚。也许今天，我们为了生活，不得不做很多违心的事情，但是一定要问问自己的良心，不能违背了对生命的忠诚。

"与朋友交而不信乎"，意思是和朋友在一起，你守信誉了吗？说大话的人很多，拍着胸脯，夸海口，好听的话谁都会说，但谁能保证，一言既出，驷马难追，最后能够真正做到呢？信守承诺，这并不是一件容易的事情，这也是需要我们时常反问自己的。

"传不习乎"，意思是说，老师教授的知识，你认真学习了吗？今天21世纪，互联网、电视、广播、报纸，铺天盖地的信息包围着我们。这些都是知识，我们能够轻易地从各个渠道获得知识，但是这一定意味着我们就会有所长进吗？知识的学习，知识的获得，难道就像

有些老师批评学生说的那样，"左耳朵进，右耳朵出"吗？对于知识，我们需要把它融进自己的生命里，这个过程才叫"习"。学习之后要复习，学习之前要预习，温故而知新，学习学习，其实不光是孩子的事，也是我们每个人生命中的大事。21世纪是一个终身学习的时代，把知识的学习真正融入生命，时时记得反问自己，我们才可以说，我们真正有所长进了。

这三件事--对任务的忠诚、对朋友的信用、对知识的学习，用它们叩问自己的内心，其实就叩问了自己的三重生命角色。第一重是职业角色，第二重是社交角色，第三重是生命角色。阅读经典，感悟成长，在温习复习中，我们自己的生命也会不断进步。一个人"日三省乎己"，让生命的境界得到不断提升。能够做到这些，人生中又有什么忧虑和恐惧呢？

第4节：于丹：阅读经典，感悟成长(4)

孔子的人格理想

经典是什么？其实，经典就是告诉我们一种非常简单的生活道理。每个人可能都有很多恢弘伟大的理想，然而，我们缺少的，常常不是理想本身，而是脚下到达理想的道路。理想很大很远，而我们通往理想的路，必须脚踏实地。《论语》里也说过，"士不可不弘毅，任重而道远"，就是说，一个人要弘扬自己的理想，以仁而天下为自己的责任，需要用一生的努力，死而后已。

这当然是一种最伟大的理想，然而孔子也提倡更为温暖细小的生活道理。有一次，他的学生们在一起高谈阔论，谈理想谈志向，目标远大，大家都说完了，孔子没说一句话。学生们就问："老师，你的人格理想是什么？"孔子，这位万世师表的至圣先师，他的理想是什么样呢？孔子就淡淡地说了三句话："老者安之，朋友信之，少者怀之。"这三句话的意思是说，由于我的存在，让我的老人们可以安顿；由于我的存在，让朋友们都可以托付信任；由于我的存在，孩子们可以有个榜样去缅怀。这就是孔子的理想。我们每个人来到这个世界上，可以没有名分，没有社会地位，但我们每一个人都不能摆脱跟这三种人的关系。人人都有生我养我的父母长辈，人人都有一辈子相随相伴的朋友，人人也都有自己的儿女晚辈。我们想没想过，当我们对社会做出承诺，对历史做出担当，当我们有过梦想之后，我们身边这三种人，有没有因为我的存在而更多快乐和幸福了呢？这是我们每个人都要问问自己的。

"老者安之"，什么叫"安"？让自己的老人外在可以安身，内在可以安心。什么叫安身呢？儿女孝顺，让父母老有所养，生活环境挺好。什么叫安心呢？儿女善良正直，有出息，给社会做事，父母骄傲而满足。看似简单，实际上，我们问问自己，这些能够轻易说自己做到了吗？《论语》里，学生问老师："什么叫孝？"老师回答两个字--

"无违"，就是你别违背自己的老人。民间有个说法，"孝顺孝顺，顺者为孝"，可是我们在日常生活中，对父母真正做得到"顺"吗？我们现在有时候，嫌父母老套，或者嫌父母唠叨，为一点点小事也和父母争执，内心深处，我们难道不爱自己的父母吗？我们爱他们，却往往无法发自内心地去理解他们，这也许是引起争执的原因。因此，顺着父母的意思，这种"孝顺"，难能可贵。《论语》里面关于孝顺，还有两个字："色难"。就是说在孝敬这件事里，千难万难难不过给父母一个好脸色。无论给父母多少钱，多少礼品，都不如多陪陪父母，营造更多家庭的温馨。让我们老人那颗心真正能够安定下来，这就是经典教给我们的道理。

第5节：于丹：阅读经典，感悟成长(5)

"朋友信之"，让朋友感到信任。每个人这辈子，或多或少都有朋友。有些朋友功勋显赫，有些朋友热情洋溢，但是终其一生你能记得几个朋友？你会记住少少的几个朋友，这些人从来不在你得意的时候在你的眼前喧嚣，但是他永远都会默默地在你背后支持帮助着你。这些人也从来不给你锦上添花，但只要你需要他，他会为你雪中送炭。这些人对你的温度，从来都不是滚烫火热的，但是他温暖恒久，一生相伴。如果你生命里有这样的朋友，那你会用什么字来评价他--你也许只会用最简单的话说，"信"得过！所谓"君子之交淡如水"，孔子说，我也不希望我的朋友给我一个多辉煌的评价，无非一个"信"就够了。

"少者怀之"，让后辈孩子们尊敬缅怀。每位长辈都愿意用自己的人生经验教育孩子。怎样的长辈才会让孩子们真正有所成长呢？有的长辈一生很有成就，让人觉得高山仰止，景行行止，但这样的人，或许多少让人感到距离。晚辈所喜欢的长者类型，往往没有代沟，跟孩子能够温暖地融成一体，风格朴素光明快乐，让年轻的孩子们觉得，他的今天就是我的明天，说不定我的明天比他做得还好。这样的人才会被后辈追忆缅怀，这就是"少者怀之"，是后辈的人格榜样。

孔子说，我的人格理想，就是这三句话："老者安之，朋友信之，少者怀之"。这是一个圣贤的人格理想，但是并不宏大也并不遥远，如果我们自己做到了，自然会少一份忧伤，多一份快乐。

君子之道

学生问孔子："怎么做个真君子？"孔子说："君子道者三，我无能言。"哪三"道"呢？"仁者不忧，智者不惑，勇者不惧"。也就是说，一个仁爱的人，心里就不会忧伤，一个智慧的人，心中就不迷惑，一个勇敢的人，心里就不会畏惧。这三句话能够指引我们一生成长。

面对世间那么多压力，我们能做到"仁者不忧"吗？仁爱是我们跟社会打交道的原则。"仁"这个字，在两万多字的《论语》中共提到了一百零九次，"二""人"成"仁"，仁爱就是与别人在一起时表现出来的态度。孔子谈到什么是仁爱的时候，用了两个字："爱人"。学生问："如果一个人权力大，钱财多，他兼济天下，让每个人都得到他的恩泽，这应该就是大仁人了吧？"孔子不以为然，回答说："人何必非得圣贤，你说的那个境界太难了，尧舜也做不到。"那孔子认为什么是仁？"己欲立而立人，己欲达而达人。能近取譬，可谓仁之方也矣"--这才是孔子认为的"仁"。"己欲立而立人"，我们每个人都想在这个世界上安身立命，你自己想立，也要有心帮别人立起来。"己欲达而达人"，你想要有所发展，也要一同让别人也能得到发展。"能近取譬"，能对离你最近的人将心比心，换位思考。在家跟老婆孩子将心比心，在单位跟同事下属将心比心，在外边跟朋友邻居将心比心。站在别人的位置，帮别人想一想。这些就是仁义的方法。

第6节：于丹：阅读经典，感悟成长(6)

仁义无非就是推己及人，自己喜欢的事也去帮帮别人。而自己不喜欢的事情，就是《论语》里面说的"己所不欲，勿施于人"。仁义说起来简单，有几个人能做得到？2007年，中央电视台《感动中国》的推荐材料里，有一位叫林秀珍的河北妇女，从她嫁到村子里开始，就义务赡养村里的所有孤寡老人。她走到刘奶奶家门口，就对刘奶奶说，我家也不富裕，我们家吃窝头，你也就跟着吃窝头，我家喝稀饭，你就喝稀饭，但我保证每天都来，顿顿都有。从那天开始，林秀珍每天都去刘奶奶家做饭，做到第八年，刘奶奶从自己家破炕席上拿出一个烂纸包说："妮儿，这纸包里头是安眠药，这是我跟你刘爷爷预备的，如果哪一天我们实在走不动了，这就是我们老两口的下场。我看你八年间一天都不耽误地为我们做饭，到现在我觉得，这辈子可能是用不上这东西了。"她在这村里见到一个这样的老人就养一个，见到一家就养一家。她前前后后养了六个这样的老人，一养就养到养老送终。这么多年中，她的四个儿女陆续出生，儿女们就陪妈妈去照顾老人们，给这家剪剪指甲，帮那家买买菜，日子就这么走过来，这就是她全部的事迹。她只是个目不识丁的农村妇女，她也没读过多少经典，如果不是剧组找到她，她可能这辈子都走不出村庄。在为她写《感动中国》推荐材料的时候，我写了一句话：如果是富人做了这样的事，他是慈善；而穷人做这样的事，他就是圣贤。

孟子说："老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼。"人人对自己的老人和孩子是什么心，用这样的心对别人和社会就好了。林秀珍最终入选了2007年感动中国"十大人物"，推荐委员最后的评语是："三十年间善良流过村庄，她用自己的人心温暖了世道。"我们今天物质这么繁盛，但是人与人之间却多了冷漠，少了温暖。什么叫"仁者不忧"呢？就是你帮别人的时候，带来的收获更多。

"智者不惑"，那智慧是什么？就是我们生活中真正的效率，人生的分寸。学生曾问孔子说："如果我能做到以德报怨，这样好吗？"但是孔子反问他一句话："以德报怨，何以报德？"意思是说，如果一个人对你不好，你还要对他好，那如果遇上真正对你好的人，那你该用什么去回报呢？孔子就给了八个字的答案："以直抱怨，以德报德"。我们行走在这个世界上，都会有一些猝不及防的伤害，当这些辜负和伤害来临的时候，我们要用正直坦荡去面对；但是生命中那些最温暖、最热情、最善良、最慈悲的东西，我们也要用美好与热情来回报，这就是人生的分寸。生活中也会遇到很多人际交往，遇到工作团队，这时有分寸的智慧就更加重要。

第7节：于丹：阅读经典，感悟成长(7)

学生子路问孔子："如果您今天带兵打仗，您一定选择我这么勇敢的人吧。"但是孔子说："暴虎冯河，死而无悔者，我绝不会选择和他同行。"意思是说，赤手空拳就去打老虎，任何准备都不做就去游泳渡河的人，我绝不会选择这种人一起共事。那什么样的人才是真正能成大事的呢？孔子说："临事而惧，好谋而成。"在初接到一个任务时，多少有些惶恐畏惧的心理，这样才能让自己把工作重视起来；而临到做事时，一定周密思考，全面谋划，最终完成。这不是生活的大智慧吗？不是单纯的勇敢，不是匹夫之勇，而是你能够找到可行的方案。法国曾在报纸上出过一个智力测试题：假如我们的凡尔赛宫不幸失火，你只能抢救一幅名画，你将抢救哪幅呢？绝大多数人的答案都是"蒙娜丽莎"，都觉得要抢最有价值的画。但是，他们都没有得到测试题的奖金。最后获奖的是法国作家凡尔纳，她说我抢救离安全窗口最近的那幅画。因为这个答案是最有可行性的，这才是真正经过缜密思考后的答案。

孔子有一句名言："三十而立，四十不惑，五十而知天命，六十而耳顺，七十从心所欲不逾矩。"孔子那个时代，四十不惑，而今天四十岁的人却正是大迷惑的时候。究竟是什么造成了我们今天的迷惑呢？今天的生活有多少选择：大到孩子挑个专业，一家人买房子，小到上超市买牙膏，有多少品牌供你选择，我们无所适从，不知所措。

"惑"，下面一个心字底，一颗心在下面，上面一个"或"字，意味着无穷无尽的选择，这就是我们产生迷惑的原因。如果我们对这个世界能够用智慧对待，选择虽多，弱水三千我只取一瓢饮，这就是不惑。迷惑与不惑，就是外在的诸多事物，与一颗心大小的较量。智者不惑，就是我们真正了解自己的生命何去何从。

第三条叫"勇者不惧"。真正的勇敢表现为一种镇定从容，而不是一句话不合，就老拳相向，那不是勇敢。孔子曾经在一次游学中，被

一帮人包围了，这些人拿着兵器围了数重。他弦歌不辍，唱歌弹琴头也不抬。这时，大徒弟子路一推门就进来了，问老师："何夫子之娱？"意思是你老人家还乐什么，外面那么多人围着。孔子说，子路啊，这个世界上有很多种不同的勇敢：在水中穿行不避蛟龙者，那是渔夫的勇敢；在陆地行走，不怕犀牛猛兽者，那是猎人的勇敢；白刃交于前，而大义凛然者，那是烈士的勇敢。当然，还有一种勇敢就是处变不惊。每临大事，都能用自己的智慧，安安静静渡过是非，镇定从容去迎接一个光明的结局。这种勇敢，叫做君子的勇敢。孔子说，你在一边少安毋躁，我自己命运什么样，我自然知道，我又没得罪谁，凭什么这么多人攻伐我。话音刚落，包围的人敲门进来，做个揖说，对不起，我们的仇人是阳虎，我们认错人了，现在就撤。

第8节：于丹：阅读经典，感悟成长(8)

人真正走到知天命之年，就要把握世界和生命的密码，不要再去逞匹夫之勇，要让心思辽阔。

"仁爱"说易行难

怎样才能够在生活中实现仁爱呢？孔子说："有五者行于天下。"哪五者呢？"恭、宽、信、礼、惠"。

第一点，"恭则不侮"，你对别人毕恭毕敬，你的生命就不会遭到侮辱。我们每个人都有尊严，我们都需要受到尊重。怎样才能最受尊重呢？这个世界上，别人的表情就是你自己的镜子：你对人笑语春风，别人就对你和颜悦色；你对别人怒目相向，别人就对你怨气冲冲。所以你能在生活中做一个客客气气的人，就会受到尊重，这叫不自取其辱。

第二点是"宽则得众"，一个人心胸越宽阔越能得到大众的拥戴。其实，人生的质量，在于你能在有限的光阴里有多少美好的日子。人世间有很多美好的东西取决于我们的眼光，人有什么样的眼光就有什么样的生活。有句谚语：山坡上开满了鲜花，但在牛羊的眼里那只是饲料。我们想要人生过得宽广，首先需要我们自己有一颗宽广的心灵去对待这个世界。世界就像摆在我们面前的半瓶葡萄酒，人生不可能倒霉到只是空瓶子，也不可能完美到都是满瓶子。然而，面对这半瓶酒，不同的人会有不同的看法，有人会欢天喜地地说还有半瓶酒，还有人会说这么好的酒只剩半瓶了。其实，后者看到的酒不比前者看到的少，但是他的眼睛永远看在空的半瓶上，但那个欢天喜地的人看见的却是满的半瓶，这就是态度，态度会决定我们的生活。佛家有句诗："眼内有尘三界窄，心头无事益常宽。"高兴的人获得的是一种美好的态度，而挑剔的人心中永远只有遗憾。心胸宽广的人，就能得到大众拥戴，这就是"宽则得众"。

第三点是，"信则人任焉"，用今天的话说，就是谁有信用，谁的职业生涯才会宽广。在一个公民社会里，信誉是人生的基石。我们生活中，有些成绩好的孩子，毕业了到社会上却不一定比那些成绩稍差的孩子发展得更好，这是为什么呢？其实，往往就是因为成绩好的孩子一直有优越感，总觉得自己了不起，于是东不满意，西不满意，隔三差五地跳槽换单位，让别人觉得不能长期信任。而那些踏踏实实做工作的人，却能够赢得上级的欣赏，因为他们尊重工作，有信誉，有责任感。

第四点，"敏则有功"，除了要踏踏实实地做工作，还必须要有效率。这个世界上太多的事情是需要大智慧去提升的，没有智慧做的事是没有价值含量的。"君子欲敏于行，讷于言"，就是说，口头上迟钝一点没有关系，但是在行动上，却一定要有效率，有智慧。

最后一点，"惠则足以使人"。能够得到大家拥护，愿意效劳的人，必定懂得将恩惠带给大家，在精神上表扬自己的下属，在物质利益上和大家一起分享，这样的人才足以有力量使用别人。

第9节：于丹：阅读经典，感悟成长(9)

恭和宽是做人的修养，信和敏是做事的原则，惠是做领导的心态，恭宽信敏惠，不就是人生中最重要的几件事需要的态度吗？所以说，经典其实离我们不远，经典的道理就在我们的生活之中。

悟是一个长长的过程

《论语》里有句话说得好，人的成长最终要达到这样一个状态，叫做"志于道，据于德，依于仁，游于艺"。这四句话什么意思呢？第一句叫"志于道"，就是我们的心灵有志于天地大道，也就是说在世界上要有志向。第二句叫"据于德"，要有自己的道德体系作为根据。第三句叫"依于仁"，我们真在社会做事的时候，要以仁爱为依据准则。还有第四句话叫"游于艺"，就是最后要找到一种艺术的审美的方式，自己去爱好去欣赏，完成心游万仞。这也就是说，人进入这个社会去做事不是终点，人还要从社会中穿越，让自己的心灵欣欣向荣。就像这么多朋友所说，面对古往今来的文化，我们要很通透地把所有有用的东西，吸收到自己的生命里。最终的目标其实只有一个，就是能够成长为自己。

人成长一天，就有一天的感悟，我今天的感悟和昨天不同，明天的感悟又和今天不同。在这种感悟中，我们穿越的世界可以一直在改变着，但是我们内心会有一种态度逐渐明朗起来。我看到过这样一个故事，烈日炎炎下有一个人路过一个巨大的石料厂，看到很多人在那儿汗流浃背地搬砖。他过去问第一个人，你在干吗呢？那个人特没好气，怒气冲冲地说，你看不见啊，我就是服苦役的。他又问第二个人，你干什么呢？那个人就安静了很多，他把砖砌好，他说我在砌一堵墙。他又过去问第三个人，那个人脸上有一种很温暖的光彩，他擦把汗，放下砖很骄傲地说，我在盖一座教堂啊！

这三个人手中搬的是一模一样的砖，干的是一模一样的活。一样的辛苦，却有不一样的答案。为什么？这是三种不同的人生态度！感

悟到最后，是要落实到态度上的。人的心态会决定状态，思维会决定行为。第一种态度是悲观主义者。我们做再体面、再风光的职业，都要付出，都有辛苦，也都要受委屈。所以人完全有理由认为，生活就是一场苦役，抱怨是有理由的，但是终其一生，悲观的人就只能一直抱怨着在消极中过苦恼的生活。第二种人，可以称为职业主义者。一个人上班，他有他的工作，每天忙忙碌碌，但是他没有快乐，一生就好像在一堵一堵地砌墙，他砌得都挺好，但是没有在其中提升自己的生命，没有满足感。第三种人，可以称为理想主义者。这种人，不管做再卑微的活，他都会觉得终其一生，每一块砖不是在为别人工作，而是完成他心中的一座教堂。

当人心中有一个生命的大格局，阅读经典的那种感悟就在我们的每一天中。每一位朋友都要相信，人生流光几十年，你不是学习某个榜样，不是复制他人的成功，最大的成功只有一点，就是成为最好的自己！

●成长贴士

◆每个人可能都有很多恢弘伟大的理想，然而，我们缺少的，常常不是理想本身，而是脚下到达理想的道路。

第10节：于丹语录

·于丹语录·

1. 中国一直以和谐为美，而真正的和谐是什么？就是在坚持不同声音、不同观点的前提下，对于他人的一种宽容，一种融入。其实这就是君子之道。

2. 孔子说，"仁者不忧，智者不惑，勇者不惧"（《论语·宪问》），内心的强大可以化解生命中很多很多遗憾。

3. 现在中国文化需要上课的人，比需要下课的人多。

4. 寓言也是对生活的一种诠释，它告诉我们，生活中真正的快乐是心灵的快乐，它有时跟外在的物质生活不见得有紧密的联系。孔子生活的时代，是一个物质极其贫匮的时代，在那个时代真正快乐的力量，也就来自心灵的富足，来自一种教养，来自对理想的憧憬，也来自同良朋益友间的切磋交流。

5. 增强把握幸福的能力，正是学习的终极目的。

6. 当一个不幸降临了，最好的办法就是让它尽快过去，这样你才会腾出更多的时间去做更有价值的事情，你才会活得更有效率，更有好心情。

7. 安贫乐道，在现代人眼中颇有些不思进取的味道。在如此激烈的竞争面前，每个人都在努力发展着自己的事业，收入多少、职位高低，似乎成了一个人成功与否的标志。

8. 勇敢是每临大事从容不迫，找到自己的出路。

9. 理想主义与现实主义就是我们的天和地。只有当天地之气凝聚在一个人心中的时候，它才能够如此的强大。

10. 我们永远也不要忘记天地给予我们的力量。什么叫天人合一？就是人在自然中的和谐。

●成长胜经

◆成长，就是寻找人生的坐标，要在成长的过程中，树立坚强的意志，用自己的实际行动，一步一个脚印，走向未来，谱写人生最美丽的篇章。

◆生命是不断地发现、不断地学习、不断地创造、不断地完成积累的。在这个过程中，你可有最高的理想，但不能只有唯一的目的；你可以没有最辉煌的结束，但不能没有闪耀的过程。

第11节：于丹告诉我们的成长指南(1)

于丹告诉我们的成长指南

·别让你的双脚蹈空·

有人说，于丹是靠《论语》"发家"的。这话虽然说得有些掉渣，或者说不靠谱，但是于丹对《论语》的深入研究而有所得倒是事实。《论语》是儒家经典，是两千多年封建统治者依奉的纲常理据。可以说华夏民族的血脉因子，早已浸染了《论语》的基本色调。但随着封建制度的解体和崩溃，《论语》"乾纲独断"的地位受到了强烈的冲击，特别是在那个"文化革命"的年代，《论语》更是备遭批判和罢黜。《论语》被放逐的厄运，直接导致了我们民族失去了对传统文化精髓的滋养与培植。就个人来说，也因为这种文化传承上的断裂与失怙而显得根基不牢，就连起码的做人的准则，也在那些貌似神圣实则虚无缥缈的道德说教下双脚蹈空，沦为一个没有精神家园的"弃儿"与莽汉。

所以，与其说于丹走红靠的是对《论语》解说和百家讲坛的推助，倒不如说是国人对做人理性回归的诉求成全了于丹。如果逐一考察于丹演讲的话语语源与出处，我们大致可以推演出一个基本的话语图式，那就是将《论语》的基本要义通俗地还原为生活的本色经验。撇开《论语》的政治内涵不谈，单就其对人的精神和行为的规范与成全来看，它强调一个人应该遵从安身立命的基本准则，并且一再坚持，一个人只有遵守与坚持这些最基本的做人准则，牢牢守着这条底线，他才有可能将自己的事业做大做强。否则，无论他具有多么高深的学问和超拔的技术，他也只能成为一夜暴富的投机家，风云或气候一变，他构筑的财富神话难逃昙花一现的厄运。因为他的双脚就像站在松软的泥沙上，水势一动，他就立脚不稳，一个不注意，就有被水流冲走的可能。

所以于丹演讲或"心得"的象征意义在于，我们每个人无论何种出身和背景，无论心智与机巧多么高迈，都必须扎根在做人的厚实土层中。做人的学问和道理在于，你必须遵守人与人之间、人与社会之间、人与国家之间最基本的纲常伦理。以于丹"仁爱易说难行"的观点为例，孔子说"仁者爱人"，实际上这是一个最朴实与通俗的做人伦常与操守。说它是伦常，是基于一个人的存在必须奉守的基本准则。在家庭，你要爱你的亲人；在学校，你要爱你的同学和老师；在社会，你要爱你的朋友和熟人。说它是操守，是基于一个人对待他人和社会的基本价值倾向和情感态度。一个人可能在他熟悉的圈子里落实或体现爱，但是一旦走出这个圈子，我们往往就显得与爱背道而驰或离心离德了。比如对一个陌生的问路人，不少人往往轻描淡写地含糊指示一下了事，甚至有的很不耐烦只是用嘴努一下而已，意思是，"呶，就在那里。自己找去。"这样的场景我们见得多了，大家也就习以为常了。实际上，我们不耐烦或不屑的做法，就是把事情"悬"在半空的行为。之所以不能把事情落实到位或做得彻底，根本原因就是因为对他人爱的缺失。

当一个人缺乏基本的做人纲常和伦理的时候，他追逐的只是自我价值的实现，他在乎的是自己利益的得与失，他考量的是如何从他人那里多拿或多占。一旦这种以个人的利益为权重的做人观念达成时，爱，对他来说，就是爱他自己。他是这个世界的价值中心。他拒绝或排斥一切"为他"的行为。久而久之，他就开始对周围的他人冷漠或拒斥，仿佛周围的人都是他的敌人。他开始对他人充满敌意或戒备起来。呵呵，问路吗？我正忙着哩，自己去找吧。这种心态和行为的可怕后果是，每一个个体逐渐变得孤立起来，成了孤家寡人。生活在一个到处是"孤家寡人"的社会里，人情冷漠也就在所难免了。所以有人形象地概括中国人喜欢打麻将的习惯，是各自为阵，彼此互斗，不是你死就是我活。一个缺乏团结与协作的社会机制就这样慢慢形成了。

第12节：于丹告诉我们的成长指南(2)

在这个全球化日速快捷和竞争日渐强化的时代，每一个人都是一个社会化的人。你想脱离他人，只靠自己一个人的力量来玩拼，可能能把事业做成。但是这样的成功带有很大的偶然性。一个人是不能靠偶然与侥幸的成功来博取持久的成功的。因为偶然和侥幸是建立在虚空之上的。就像一个人一心想靠买彩票发家致富一样可笑，一个人如果只是一味地依仗自己的个人小聪明或独当一面的小才能，就想把自己的事业做大做强，那就好比把房屋起在沙堆上一样不可靠。

古人曾形象地把人分为四等。一等是德才兼备之人；一等是有德无才之人；一等是无德无才之人；一等是无德有才之人。四等人都有一个通俗的名号，他们依次顺序是：圣人，君子，蠢人，小人。说这话的人又谆谆告诫治人者说，圣人五百年才出现一个，难求；君子风范，是为栋梁，亦稀罕；当蠢人与小人相并时，宁用蠢人而不用小人。此话虽有些偏激，但却蕴涵一个朴实的道理，人要"以德服人"。这在《论语》中也有明确的出处："远人不服，则修文德以来之；既来之，则安之。"可见，"德"才是立人的根基。虽然孔子说的是治理国家的大道理，但是对每一个"少年心事当拿云"者来说，修身养性，培养自己起码的诸如诚信、爱心等做人的基本伦理纲常，是让自己的理想和抱负得以实现的不可或缺的重要条件；否则，只是依仗自己过人的才气，而忽略了"德"的培植与呵护，即便是"力拔山兮气盖世"的项羽，或者是手按地球仪狂嚣要吞并地球的希特勒，最终只能或以悲剧告终，或沦为历史的罪人。

第13节：潘石屹：对城市建设的深体会(1)

潘石屹

对城市建设的深体会

·潘石屹　地产商人，现任SOHO中国有限公司董事长兼联席总裁。

谢谢大家。现在房地产是一个特别敏感的话题，尤其是媒体往往都把房地产发展商丑化，电视、电影的反面人物绝大多数都是房地产发展商，所以我与其跟他们说我是房地产发展商，还不如说中性一点的就是盖房子的。所以我把我最近几年从事的房地产开发、城市建设中有一些比较深的体会跟大家谈谈。我想把更多的时间留出来让我们有一个互动，提的问题越尖锐越好，没有任何的禁忌，什么问题我们都可以讨论。

现在房地产发展特别快。我记得在2003年上半年"非典"时期，我想中国的经济、中国的房地产一定都要下滑。这是我在"非典"时期的判断，因为北京的车出不了外面，外面的车也进不来，有时候我们工地上的钢筋、水泥也进不来，所以我想这种状况可能对中国的经济造成很大的影响。但事实证明这可能是我在近五年里的一个最大的判断错误，就是对形势判断完全错了。"非典"过去以后，全中国的房地产都爆发性地增长，增长的速度非常快，到2003年末，北京房地产成交的统计量比2002年增长50%，接近1000亿人民币，达到998亿人民币，到2004年的时候，达到1500亿人民币，北京这个市场，成交量急剧地增加，房价也在迅速上升。这种情况下就有好多人非常担心，政府官员、经济学家就怕中国房地产这样快的增长速度，会不会伤害到中国的金融，会不会伤害到中国的经济，有各种各样的担心，老拿出一些统计数字跟国外比较，觉得这个有点过热。而我算是比较乐观的，为什么呢？因为房地产行业不能够跟我们社会大背景脱离开来看，应该

跟整个中国社会大背景结合起来看。而我觉得未来中国有两件事情是非常重要的。

第一是"进城"。中国的农村有大量的过剩劳动力要到城里去，城里要给他们提供就业的机会，要有房子，用官方的说法就是"城市化进程"。可能你在城市里感觉不到，我喜欢到农村走一走，发现所有生活在农村的父母，他们心里都盼望自己的儿女能到城里去，过上跟电视里面一样的生活，他们觉得他们这一代人受了苦，只有让自己的儿女们进了城，才能够过上好日子，这个实际上是一个非常强烈的愿望。我想这也可能是一个城市化进程中最重要的一个原动力，如果没有这个原动力，可能也就不会有中国城市化的进程。

第二个是国际化。在今天的社会中，任何一个城市，任何一个民族，如果闭关自守，就一定没有出路，要把各方面的优势发挥出来，只能加入到国际化大循环里面去。

中国最近几年房地产增长速度比较快，在这样快的情况下，我们去跟谁比较？现在有好多经济学家天天拿数字较真，拿出各种各样的数字、图例，跟今天的美国比，跟今天的法国比，跟今天的英国比，跟今天的德国比，说中国房地产过热了，泡沫来了。我承认，如果拿着今天的数字跟他们比，是过热了，可是我们背景不一样。像法国，是在拿破仑三世，18世纪的时候，开始大规模的建设，实际上当时的巴黎跟今天的北京一样，到处是工地；纽约是上个世纪初进行大规模建设，也到处是工地。可今天巴黎、纽约已经建完了。像香港是上个世纪末80年代、90年代开始建设，而中国内地的城市才刚刚开始建设，刚刚进入建筑时代，所以拿今天的北京、上海跟今天的纽约、巴黎、香港去相比，就相当于拿一个十七八岁小孩的发育、饭量跟一个七八十岁的老人相比是一样的，这是不可比的。任何一个建筑时代到二十年、三十年的时候，建筑工地规模就要小得多，我想这是一个大的背景。

我刚刚到美国住了几个星期，我发现美国人远远低估了中国的经济发展，远远低估了中国人的勤劳，远远低估了中国人的效率，我从美国回来再到温州、再到东莞、再到山西的煤矿看，我发现中国人的成本最低，而效率是最高的。美国人大大低估了，欧盟也大大低估了。所以中国加入WTO时间表马上放开的时候，欧盟这些国家，以法国为例，它的失业率就急剧的上升，这两天欧盟的宪法都没有通过，法国总理都辞职了，什么原因？就是中国的竞争力。中国现在跟欧盟有贸易顺差，跟美国有一个比较大的贸易顺差，贸易顺差就意味着把他们的就业机会转移到中国来了。可是一部分中国人也远远低估了中国人富裕程度，低估了中国人的勤劳，低估了中国的低成本和中国人的高效率，他们得到好多的结论就是天快要塌下来了。中国人有两个低估，一个是人们的富裕程度、效率被大大低估了；另外一个是中国最偏僻、最困难的地方的贫困程度也被大大低估了，这是两个极端，我想这是房地产为什么有这么快的增长速度的一个大背景。

第14节：潘石屹：对城市建设的深体会(2)

我到建设得比较好的城市去，比如纽约，给我最深的体会是，一个什么样的城市才是一个有活力的、生机勃勃的城市，不是一个死气沉沉的城市！实际上我在前不久偶然翻了一本书，是1961年一个美国人写的，叫《美国伟大城市的生和死》。这本书总结出来四个要点，说按照美国城市发展经验，只要符合这四个要点，这个城市就是一个有活力、生机勃勃的城市，我对着看了一下，觉得挺有意思的，但是我们的城市建设都是反着做的。

第一个要点：城市和城市的区域功能要混合，而不是单一的功能。如果是单一的功能，生活在这个城市的人就没有效率，他每天上下班的时候坐车来回跑，这个城市就会交通拥挤，这个城市就没有效率，加入国际化的大城市也就没有竞争的优势。可是我们在城市规划的时候，一定要强调一个功能分区，比如西边教育区，东边CBD，方庄、望京居住区……这样像方庄、望京就变成一个"卧城"，早上人们开着车跑出来，晚上跑进去，在这个城市里面，所有的基础设施在满负荷地运作，人大量的时间浪费在路上，这个城市就没有效率。

第二点：街区要小。可是中国好多城市在过去几年的规划中，一定是大块马路、大的广场、大的绿地，整个城市的积累都让这些东西给割断了。

第三点：要有足够的密度。在中国任何地方都要限制高度、密度、容积率，要做花园式的城市，其实要做花园的时候就可以跑到农村去，那儿都跟花园一样，之所以要成为一个城市，就是要享受一个城市的繁华。

前几年我在选择土地的时候，就选择建筑密度最高的点--北京的CBD。选完后，各个专家和领导都说CBD的楼太高了，交通太拥挤了。实际上只有在这个城市的中心区，把它的密度提起来，这个城市里面的商业机会才会多，而且这个密度提起来不一定是增加交通的压

力，反而是减少了交通的压力。如果说像铺大饼一样，在一个城市里整个都铺开的话，交通量就会增加，如果密度比较大，有一些地方我们就可以不开车了，因为人步行就可以走得到。还有就是它把平行的交通、汽车的交通，变成电梯的垂直交通，这样的话你看，就不见得是增加了交通压力，而反过来是缓解了交通压力。

前两天在《财富》论坛上，这些关于城市建设的题目，我老婆张欣去发言，她说一个城市的中心区应该提高密度，尤其是在中国这样的人多地少、土地资源贫乏的地方，结果这个文章被登出来了，把我老婆的观点批评一通，而且完全政治化了，说你看这些房地产发展商为了赚更多的钱，还说要把密度提起来。写完后我也没在意，后来这篇文章被挂到新浪网上，新浪网上就二十四小时骂得铺天盖地的。其实这本来是一个你说你的道理，他说他的道理，让大家判断的事情，结果被弄成这样。

第15节：潘石屹：对城市建设的深体会(3)

第四个要点：不同年代的建筑一定要并存。而中国只要建设一个区域，一定有个词叫"三通一平"、"七通一平"，就是把地面上拆得干干净净，拆干净后还要挖上十几米的土。

这一次我到纽约的一个朋友家，这个朋友住在SOHO区，他也是世界上排在前几位的富翁，原以为去这样一个富翁家，不知道他们家会如何豪华，去了以后才发现他们家住在纽约当时的巧克力厂的七层，而且他们的电梯还是那种打开铁栅栏，没有按钮，是一个摇柄往上摇，如果到了七层开过了，还得先往上摇，再往下摇，才能把电梯跟七层对到一起，才能上去。到他们家后，他们家像厂房一样。转了一圈就到了屋顶，屋顶非常漂亮，我们从上面可以看到被撞的世贸大厦。后来我发现在非常漂亮的屋顶上面有一个奇大无比的水塔，说这是过去巧克力厂的水塔，现在他们家都把垃圾放到里面去。我说为什么不拆掉，他说在纽约超过三十年的建筑都是文物，一定要保留下来，站在他们家七层看到所有的水塔都是保留下来的。实际上这就跟一个社会一样，我们现在强调和谐，一个和谐的社会一定要有老人、中年人、青年人、小孩，各种各样的人都要有；一个城市要能够发展起来，对建筑而言，明朝的建筑要保留，清朝的建筑要保留，国民党建的也要保留，苏联人帮我们建的也得保留，它是一个记忆的延续。而我们现在整个城市都是大拆大建，别说三十年，三百年的也拆了。而且拆掉以后，还说这些太脏太旧了，拆了以后我们搬到另一个地方，这实际上把真正的文物都破坏了，搬到旁边的都是复制的古董。所以我想一个好的城市应该是这本书上说的这四个要点，这四点是我做房地产开发这十几年来深刻的体会。

城市建设的过程中一定要遵循两个原则：第一，每个城市要有每个城市的特点，而不要简单地模仿。模仿别的城市，失去你这个城市的根，失去你的特点，是建不好的。第二，一个城市要建设得好，一

定是靠市场的力量去配置资源，用市场的手段去配置资源，如果靠计划体制的手段，靠行政命令的力量，靠某一种政治力量，说把这个土地交给什么样的人去做的话，是建设不好城市的，尤其在当今非常非常的困难。

去年5月份我跟我老婆去圣比得堡参加建筑师扎哈·哈地德的一个颁奖，是建筑界最高的奖。之后再到莫斯科红场，好几个建筑师拿出地图来说红场的附近有个柯布西埃的建筑，柯布西埃作为当代建筑界的鼻祖，所有的人都想去看。看了地图，发现这个建筑就在红场的旁边，于是我们就走着过去了，沿路问莫斯科人，问了十多个人没有一个人知道，好不容易到了，说前面就是柯布西埃的建筑。我们一共有五六个建筑师，到了柯布西埃建筑门口以后，所有的建筑师都说这不是柯布西埃的建筑，柯布西埃怎么是这样差的建筑，真是破烂。其中有一个建筑师说柯布西埃在做当代建筑的时候，有五个要素，第一窗户是一排一排的，第二个是地下一层一定是不住人的，另外它的屋顶是可以上去人的……他看完以后，觉得好像符合这五要素，然后我们就转着看，结果在马路边上发现有一个大的牌子，这个牌子让泥啊什么的乱七八糟的东西弄得都看不清了，我们仔细一看发现这就是柯布西埃的标志。大家愣了一分钟之后，都不说这个建筑不好了，都在景仰这个建筑。等我们再看，我发现这个房子里面有按摩的，有像我们中国卡拉OK的，有卖飞机票的，有大铁门停车库，完全搞得破破烂烂的。当我看到这个，我就想起意大利、法国对建筑大师的作品是如何对待的。所以在一个法制的环境才能把这个城市建设好，如果不搞市场经济，像前些年中国的任何一个城市都是建设不好的。

我谈就谈这么多，现在开始提问。

第16节：潘石屹答提问实录(1)

附：潘石屹答提问实录

听众：你觉得现在中国城市的根在什么地方？中国城市与世界城市有什么样的联系？

潘石屹：在美国规划界有两派观点，第一派就是我们要把城市建设得漂亮，规划要合理，建筑要好看，这就是一个漂亮的城市。另外一个的观点，说这些不重要，最重要是这些城市有一批有创意、有活力的人，如果有这批人，城市自然会建好，资金市场自然会过来。其实从我心里说，我觉得一个城市的根，最重要的是这个城市的人，这个城市有没有有创意的人是最重要的。

另外，中国的城市与国外的城市有什么区别，我觉得最重要的是不要简单模仿。像巴黎，拿破仑三世的时候建完以后，在一百年的时间里都是全世界城市建设的楷模；纽约上个世纪初建完的，它成为一百年来所有富裕起来的城市无论是吉隆坡，还是香港学习的对象。中国不能简单地模仿，因为我们赶到了21世纪中国这样的经济发展的时代，赶到中国特有的建设时代，今天中国北京、上海的建设也要成为今后一百年全世界城市建设的楷模，任何的模仿都是没价值的。

听众：目前中国城市的未来在什么地方？目前中国政府对城市的规划和影响在什么地方？

潘石屹：一个好的城市应该是自然而然成长起来的，一个差的城市总是一个自以为是的人把自己头脑中想象的模式，想象的一套东西强加在一个城市中，这样的城市不是好的城市。

听众：我听您的报告，我有一点感觉，第一，以前靠计划经济产生这样一个城市建设，房地产市场也好，是不好的，我感觉你是指最近七部委出了这些文件是不好的。第二，如果是这样的话，七部委也做了，也都计划了，房地产商应该怎么做？

潘石屹：我说的是城市的规划跟房地产市场实际上不太一样，你一定让我对七部委的文件进行评价的话，其实最近政策比较多，我还是相信我们既然要搞市场经济，应该让市场上面无形的手发挥作用，而不是急急忙忙的就让政府有形的手伸出来，任何的市场都是起起伏伏的，像房地产两年时间在全国各地以50%速度增长，在这样的急剧变化过程中，一定有一个力量往下拉的，这个力量政府不出手，市场本身也会调节的。

从我心里来说，现在整个房地产形势，包括政策是像雾、像雨又像云，确实不明朗。前些天我们跟北京的几个部门还在一起探讨，因为国务院七部委文件出台了，说购房之后两年内交易的话，要交5%的营业税，地方各个政府尽快制定政策，6月1号就要实施。这样的话去讨论购房的时间是从什么时候算，比如"6月1号起"我们应该怎么理解，问我们的意见，我就跟他们说，购房之日起，可能有四个时间算，第一，房地产发展商跟客户签了协议；第二个，签了协议，合同还没生效，应该是房管局备案，这个合同生效了，算是购房的时间；第三，交了契税；第四是办了房产证。我的观点是应该到北京市房管局备案之后，就算是购房的时间，我觉得在会上好多人都同意我这个观点。有人说房产证，有人说契税，我就问他们，如果你认为房产证和契税算是购买房子的时间，签合同还生效不生效，如果不生效的话，签合同就没用，你就不应该收人家的钱，从法律上说，就会发生抵触。

第17节：潘石屹答提问实录(2)

听众：建外SOHO的空房率比较高，我想问您对您的经营状况怎么看？第二个问题，你对请国外建筑大师来中国设计建筑的看法是怎么样？

潘石屹：建外SOHO我们大概有79万平方米的建筑，现在交完房的三分之一多一些，交完房的，除了东边其他三面都是工地，现在的入住率应该说是非常高的，而且交付一年时间有一个慢慢上升的过程。我对经营上的想法是"无为而治"，我头脑中没有一个固定的模式，卖给大家爱做什么做什么。我们一个比较成熟的项目是现代城，过去的时间它的出租率一直是97%以上，这是一个非常高的出租率，建外SOHO现在还达不到，80%多的出租率。我想慢慢会好的，因为建外SOHO的位置是国贸的正对面，尤其是三环的地铁通了的话，是处在东三环和长安街的交界处，处在一号地铁线和十号地铁线的交界处，算是北京CBD最核心的位置，从位置来说比现代城要好得多，所以我不为这个地方的任何前景担忧，这是对建外SOHO空置率我的看法。

在跟山本理显事务所的合作过程中真是让我们受益匪浅，因为之前我们跟国外、国内的很多优秀建筑师合作，再跟日本的这个团队合作，我们确实觉得非常感动，因为他们的工作态度是极其认真的。山本理显手下还有一批人，这一批人过来的时候可能都是大学刚刚毕业的学生，或者是研究生，都是一帮年轻人，他们过来后从来没有在凌晨一点钟之前睡过觉，天天在那儿工作，你把他们安排在好的办公室，他们把好的办公室搞得整整齐齐的，最后我们把他们赶到工地上，工地上也是整整齐齐的，整个的工作有的时候到了无可挑剔的地步。工地上天天都是打架的事情，就是设备、设计、材料各种各样的事情，有一次我们一个部门提出来山本理显事务所跟我们配合不得力，于是山本理显过来以后，我就跟他说什么地方配合不得力，你需

要一个什么东西，他特别客气，拿出一个工作记录，是一张彩色打印机打出来的图，这张图写得清清楚楚：什么问题，我给你发的是E-mail还是传真，多长时间你们没有答复，还有别的什么问题。最后说得我们这边的人哑口无言，后来我就说你能不能把这张图送给我，他说可以。所以，我觉得日本的管理方面是非常严格的，我觉得有好多值得学习的地方。

听众：潘先生我想问一个关于历史的问题，我知道五十年前，梁思成先生和陈占祥先生搞了一个关于北京的方案"梁陈方案"被当时的政府给驳回了，您认为"梁陈方案"对现代北京的规划有多大作用？再一个问题你刚才说在纽约三十年的建筑都是文物，在我们这三百年还不认为是文物，您对于北京现在的文物保护问题怎么看，有什么好的建议？

第18节：潘石屹答提问实录(3)

潘石屹：其实梁思成对中国建筑界的影响是非常大的，尤其对清华这个系统的影响更大。当时提出的北京城市规划，到现在为止，你到任何一个分馆设计都觉得这是一个好的设计，从目前来看，是很好的，第一，把城墙保留；第二是所有政府都搬到西边去，就是不要在中南海、故宫里面办公，我觉得这个方案很好。可是五十年前这个年代跟今天的年代不一样，大家不认为城墙这些东西是非常宝贵的东西，所以整个的东西都破坏了，说的话也晚了。我觉得除了北京的规划之外，梁思成提出来衡量一个好的建筑的两个标准，在今天来说还是很适用的，第一是中国的，第二个应该是今天的。放在今天21世纪，你看一个建筑是不是好，是不是有价值，用梁思成的标准来说，还是很符合的。

听众：潘总您好，我有一个问题想问您，要做一个全球性成功的投资商人，应该学习哪些专业，掌握哪方面的知识，培养什么样的能力，在学生阶段要做好哪些准备？

潘石屹：我不是一个全球性的商人，我就是围绕着北京，在北京国贸桥一千米，所以我也不知道全球性的商人都应该具备什么样的知识，要学什么样的东西。不过我接触过一些全球性的商人，我的一个体会是，不能够太刻意，如果太刻意的话，你端着一个架子，你一定应该是一个什么样的，就很难成为一个好的商人。最近一个月时间，我接触到雅虎的老板杨志远，他给了我一个名片，头衔是雅虎的"酋长"，他下面还设有一个董事长，CEO，CFO。据说在一个部落里"雅虎"就是"好"的意思，所以他的"雅虎"名字就是这样来的，并且自封"酋长"。我觉得这个就特别随意，而且商业上的成功没有一个具体的模式。我常常想商业的成功就跟天上的飞鸟一样，第一只鸟飞过去了，第二只鸟非要循着它的轨迹飞的话，肯定会掉下来，所以你就非常自

由地去做，不要刻意。在学校里上学，学习非常重要，最关键是学了之后还要学会忘掉。

这有一个典故，是一个人问印度的一个哲学家，什么是教育，这位印度哲学家就说：中国有一个哲学家叫老子，他说，弹琴要二十年才学会，学会弹琴后还要二十年把弹琴的技巧忘掉。所以有好多学生离开学校以后学生气很重，学完的东西老想使用一下，觉得课本第几页的东西我还没有使，如果你老想使这些东西，就偏了。当你学习出去以后，能把身上这些学习留给你的痕迹忘掉，就会把这些知识和技能变成你自己的东西。这也跟驾驶车一样的道理，开车可能一个月就学会了，一个月以后一定要忘掉，最后你踩油门也好，踩离合也好，都是下意识的动作，如果是你很刻意地说我要转多少度多少度，肯定会撞人的，而且你开的话也很辛苦。

第19节：潘石屹语录

●成长贴士

◆在今天的社会中，任何一个城市，任何一个民族，如果闭关自守，就一定没有出路，要把各方面的优势发挥出来，只能加入到国际化大循环里面去。

◆一个好的城市应该是自然而然成长起来的，一个差的城市总是一个自以为是的人把自己头脑中想象的模式，想象的一套东西强加在一个城市中，这样的城市不是好的城市。

·潘石屹语录·

1. 我是一个纯粹的商人，不管做什么行业，只要纯粹就好，人就怕不纯粹。

2. 不赚钱的商人是不道德的，不赚钱你就只能确保自己的生活，不能给员工好的工资福利待遇，不能给国家上缴利税，不能给客户带来实惠。

3. 如果什么事情你都在乎，你就什么事情都做不成。

4. 我们还是坚持原则，财务部不做一分钱的假账，不偷税漏税。咱们安心地做生意。现在中国市场环境这么好，只要稍微勤奋一点，挣的钱比你挖空心思偷税漏税高得多。

5. 实际上谈到中国房地产业的风险，我觉得第一不偷税漏税，第二不行贿受贿，就没有太大的风险。

6. 一位成功的企业家必须具备两种基本素质，第一是定力，不容易被周围的环境所干扰；第二是化解危机的能力，能够在危机和矛盾中抓住机遇反败为胜。

7. 房地产实际上是一个资源整合的行业，房地产发展商的工作就是把不同的社会资源和劳动力有机地聚合在一起最终生产出房子这种产品。我们公司的工作也一样，不同的可能就是我们用的是世界上最强的队伍。我们请日本人为我们做设计，请美国华尔街最优秀的投资

银行帮我们做上市，请本国最强的劳动力帮我们做施工，我作为房地产发展商就是把握产品的灵魂东西。这个灵魂性的东西其实就是一种观念，是一些原则的精神活动的结果。

8. 我骑自行车，有人说路太远，你骑自行车走不到。但我走了一段换成了汽车，天黑以前我到了。我开汽车时他们又说，前面没路没桥有一座山，你过不去。我照样往前走，到了山前我换了一架飞机飞过来了。

9. 孔子讲："治大国如烹小鲜。"就是说治理一个国家就跟做一条小鱼一样简单，北京的许多房地产发展商动不动就谈公司管理，但他们一个个都忙得焦头烂额，见人就抱怨他们一天工作多少个小时，我看他们实际上都是烹小鲜如治大国。

10. 我们家的小孩喜欢看唐老鸭米老鼠，我就给他买光盘，然后又是唐老鸭的卡片、玩具、书包等。我就想，一个人虚构的卡通人物，光挣我们家的钱就挣了多少！看来，人物的影响力是巨大的。于是我就想，我应该不比卡通人物差，干脆我就做唐老鸭吧。

第20节：潘石屹告诉我们的成长指南(1)

潘石屹告诉我们的成长指南

·独特的经验和闯荡的才气·

作为一个成功的房地产开发商，潘石屹的成功似乎没有太多的传奇。因为在中国这个财富急剧膨胀的时代，任何人似乎都可以在房地产开发这个只有赢利没有赔本的行业里赚得满钵金银。所以对潘石屹而言，他的成功带有很大的机遇性。就是说，潘石屹的成功源自时势的造就。换句话说，在中国，大大小小的潘石屹林林总总，只不过在这个弱肉强食的市场经济博弈中潘石屹成为众多的房地产暴发户中的一个翘楚者而已。

然而，在这个赢了才是硬道理的时代，潘石屹被请到清华的讲台上作演讲，多少蕴涵着清华人特别是那些以天之骄子自许的清华学子对成功的渴盼心理。这也不是一个什么不体面的事。在这个渴望成功的年代，这个荟萃了每年高考状元的中国一流高等学府，似乎成功离他们更近，他们似乎理应更受到成功之神的垂青。所以当潘石屹演讲到了最后，听众才将早已预谋或者是他们想从潘石屹那里得到的最有价值的主题抖搂出来，"要做一个全球性成功的投资商人，应该学习哪些专业，掌握哪方面的知识，培养什么样的能力，在学生阶段要做好哪些准备？"这个问题一出笼，似乎显得与前面的众多话题接不上气。因为在这句话出笼之前，我们所看到的几乎都是城市建设方面的准专业问题，我们似乎从中不太能够感受到潘石屹成功的根源在哪里。所以看到最后那位听众关于成功的提问，我实在有些忍俊不禁，清华的学子太需要成功了。然而这种提问方式实在有些扭捏了，仿佛写信求人办事，开头一大通套话，山南海北的，到最后再吐露真言，几分扭捏之态实在让人觉得清华人也有几分憨态，遇事也有几分不能免俗。

说这些并非有意要调侃清华学子，毕竟他们在每年的高考中能够在数百万高考大军中脱颖而出，成为备受舆论和大众关注的追捧者，

说他们是天之骄子或时代的宠儿怎么也不过分。他们享受着中国高等教育的一流环境和设备，特别是拥有无数一流的教授教导和雄厚的资金投入，他们也因此被寄予热切的厚望，仿佛中国的科技创新和国家建设理应需他们的直接参与和设计。然而在我看了潘石屹的演讲后，我有些为他们担心起来，也许我的担心有几分杞人忧天或者是庸人自扰的成分。不管怎么说，作为一个旁观者，我还是决定一吐为快，所以也就顾不到许多了。

稍有常识的人都知道，中国房地产所产生的财富神话是建立在一个并不稳固的可持续发展的经济基础之上的。我的意思是说，中国房地产的暴利是带有很大的投机风险的。倒不是我事后诸葛亮，在当下全球经济危机的态势下来评价房地产，而是想说，作为一个中国一流高等学府的学子，不应该只是看到或者停留在房地产暴利的当前，而更应该理性地看到这种暴利所潜伏的种种危机。从这个意义上来说，潘石屹的成功就带有很大的侥幸或者说偶然的成分。因为他的财富并不是建立在一种比较纯粹的实业基础之上的，而是依靠高风险的市场博弈来获得成功的。因此他的成功就并不具有某种"普适"价值，或者说，他的成功并不具有某种推广与借鉴价值，充其量只不过是一个投机商凭借自己的几分侥幸而获胜的。而清华提问者居然向这位投机家套问成功的秘诀，并把这种投机行为视做一种成功的范本，来规划自己在学校应该如何对待知识，如何培养自己的能力，如何在学生阶段做好应对的准备，这实在让人多少感受到清华人的几分"呆气"。

第21节：潘石屹告诉我们的成长指南(2)

当然，我这样说并不是要否定投机家的冒险或是对投机商报有几分成见和敌意，而是说任何成功都是不可复制或克隆的。它需要每个创业者独特的经验和闯荡的才气。好在潘石屹的回答让我的郁闷和恶气有了一个出口。"我不是一个全球性的商人，我就是围绕着北京，在北京国贸桥一千米，所以我也不知道全球性的商人都应该具备什么样的知识，要学什么样的东西。不过我接触过一些全球性的商人，我的一个体会是，不能够太刻意，如果太刻意的话，你端着一个架子，你一定应该是一个什么样的，就很难成为一个好的商人。"潘石屹的用意很明显，你们不要太刻意追求成功。这虽然是一句十分平常的话，但是它实在道出了一个真谛，不要依仗自己的先天优势，更不要以为成功非你莫属。一个只躺在过去成功光环里的人是没有多大出息的。这一点我有充分的理据，要知道每年所谓的高考状元，充其量不过是应试教育结出的一个妖艳的瓜果。因为只是靠猜题押宝大量做习题比拼出来的天之骄子，很大程度上不过是书本知识的奴隶。请恕我直言，我并没有任何贬低清华学子的任何意图，我只想和潘石屹的认识保持一种"靠近"，我只想在潘的话语"在学校里上学，学习非常重要，最关键是学了之后还要学会忘掉"上做一点发挥，那就是别摆你过去的老谱，放下你"老大"的臭架子，只有从零开始，不断开创，才有成功的可能。

●成长胜经

◆虽然还只是懵懂的孩子，然而却要懂得勇敢从容地迎接人生的考验，它是必不可少的调味剂，放得适量，回味无穷。

◆成长如云，时而享受风的自由，时而承受雷电的痛苦，但能做的只有勇敢地面对。

第22节：马云：创新的主意从哪里来(1)

马云

创新的主意从哪里来

·马　云　阿里巴巴集团主要创办人，现任阿里巴巴集团主席兼首席执行官。

我很激动能够再次到北大和很多同学和朋友进行交流。我自己今年被提名中国经济年度人物很荣幸。我觉得机会是大家创造的，机会也是大家共享的，我们互联网能够再度荣获经济人物提名，说明一点：互联网再度影响中国经济。我1995年离开大学，教了六年半书，开始创建第一家互联网公司，那时候非常艰难，中国还没有真正连上互联网，当时注册名字比较难一点，我注册的名字想叫"杭州internet网络有限公司"，我们注册的时候"internet"在字典上都没有，后来就注册了"杭州电脑网络公司"（音），到后来我们创办的所谓的B2B阿里巴巴，所谓创新，很多人讲创新是技术人员的事情，很多人想到技术的创新，但是模式的创新，市场发展的创新，管理、资本运作这方面的创新是可以做得更好。

像我这样不懂技术，所以我给自己编了很多理由，我们可以在各行各业进行创新。讲到这些，我想我们在做阿里巴巴的时候，我最早的想法，我创新的主意是哪里来。刚才有一张照片是在长城上，那天在长城上面做了两件事，在长城上面我们发誓这辈子一定要做一家中国人创办全世界最好的公司，我们把钱、把名一切都搁在一边，只专注做这一件事。第二件事，我发现长城上面很多都写着"张三到此一游"、"李四到此留念"，我发现这是中国最早的BBS，所以从BBS入手，阿里巴巴最早就是从BBS入手的。BBS的原理又是必须创新的，我当时和我们的技术人员讲我要把BBS每一条贴上去都要检测，都要进行分类，他们觉得这是违背了互联网精神，我觉得每一句贴上去都要进行检查，进行分类。

另外，我们当时并不知道自己叫B2B，现在大家认为阿里巴巴在全世界B2B是做得最大的，因为我们有一千三百万会员，后来人家说你们是B2B，我们做的时候不知道，我们说就是帮助中小企业成功。这个思想从哪儿来呢？我记得应邀到新加坡参加亚洲电子商务大会，我发现90%的演讲者是美国的嘉宾，90%的听众是西方人，所有的案子、例子用的都是ebay、雅虎这些，我认为亚洲是亚洲、中国是中国、美国是美国，美国人打篮球打得很好，中国人就应该打乒乓球。回国的路上我觉得中国一定要有自己的商务模式，是不是ebay我不知道，是不是雅虎我也没有看清楚，但是如果围绕中小企业帮助中小企业成功我们是有机会的。

1999年我们构思阿里巴巴的时候我们考虑的是中国的经济，第一，大局的判断中国加入WTO组织只是时间问题，WTO组织如果缺乏组织是不可思议的组织，中国企业可以到国外做生意，如果我们通过互联网帮助中国企业出口，帮助国外企业进入中国，这是我们第一个构思。第二，我们认为推动中国经济高速发展是中小企业和民营经济，我们要帮的永远是那些需要帮助自己的企业，能够帮助自己的企业。中小型企业使用电子商务这是他们的趋势，而不是有些大型企业使用电子商务是为了炫耀。所以帮助那些真正需要帮助的人、帮助那些需要帮助的企业，这是我们最早的构思。

一直有人说阿里巴巴的这个模式这样不好那样不好，所以做创新要挡得住压力，挡得住诱惑，我们最早被人说是疯子到今天的狂人。（不管别人怎么说，我们坚信一定不在乎别人怎么看待我们，我们在乎怎么看待这个世界，如何按照我们的既定梦想一步一步往前走，这是做企业做任何事儿一定要走的路。）所以到今天为止有人说阿里巴巴的B2B没有被世界认可，所以我们推出了C2C，因为我们的C2C也没有被认可，所以我们购并了雅虎引擎，这是外界的猜测而已。电子商务在中国一定会成为超越美国电子商务的模式，这是我个人的判断。为什么C2C领域我们觉得一定会有巨大的发展？我经常讲中国13亿人

口，通过这几年的努力，这几年的经济高速发展，3亿人上网只需要几年，而美国搞3亿人上网，生孩子就要生好几年。

第23节：马云：创新的主意从哪里来(2)

现在外面传言很多，有人说阿里巴巴收购雅虎是一种炒作，我们并不认为是这样。事实上收购雅虎是我们自己提出了整个模式，这个收购行为，我们收购了雅虎，雅虎又在我们的总部占40%的股份、35%的投票权，这个想法是我们自己独创的，华尔街没有这样的模式，全世界也没有听说可以这样收购的。为什么这么做呢？第一，电子商务在中国的发展必须有搜索引擎做这样的工具，我们考察了大批搜索引擎以后发现只有雅虎，一般要选择合作伙伴要选择犯过错误又是很聪明的人合作，所以我们选择好就和雅虎谈，第一必须给雅虎面子，我们就想了一个办法，我们收购你雅虎中国，你在阿里巴巴总部必须拥有一些股份，但是这个股份不能控股阿里巴巴，永远不能控股阿里巴巴，也不能操纵阿里巴巴，因为我们这个公司成立的第一天起，我们的使命是在中国诞生由中国人创办的全世界公司，如果这个是使命，我们股份控制的结构必须改变，不能让任何人控制，所以马云第一天起就控制这样的事儿。所以大家猜测是孙正义控股还是杨致远控股，我很负责地告诉大家我不会让任何人控制这家公司。这家公司是中国人创办在市场经济下向全世界发展。

所以我们的结构非常巧妙，而且做整个收购获得雅虎投入的全世界看起来不可思议10亿美金，雅虎的所有资产、所有的品牌和技术折价为7亿美金，这是世界上去年最大的收购案，我们没有用顾问公司，因为我们不相信顾问公司，说的写的全都对，干起来全错的。我们也没有用投资银行，我们觉得怎么对就做下去，做一切对的事情，如果加上投资银行这个事情会搞得很复杂，所以我们快速地做了这个决定，迅速地决定，短短的时间内收购了雅虎公司，同时给了雅虎面子。同时在整个组织结构里面不让任何人控制这家公司，以及在整个公司里我们加入了一条这辈子阿里巴巴要活一百零二年，在活一百零二年前一天如果这个公司死掉我们是失败了，所以我们永远不会谈我

们是成功，我们现在不会谈我们成功。一百零二年以内这家公司永远有一个中国人做这家公司的董事，这家公司可能走下去成为跨国公司，技术国际化、市场国际化，但是有一点，DNA里面必须有一个中国人是这家公司的董事，我要求写进章程里面，这就是创新，那些董事傻掉了，我说没办法，这就是我的想法。

我们坚信中国市场本身就是跨国市场，在中国一定能诞生世界级的公司，中国一定能诞生世界级的企业家。所以在阿里巴巴不仅帮助中小企业成功，也帮助青年人学习使命感、价值观，强调我们的文化，强调我们的价值观的企业，这是我特别希望和北大的同学们交流的地方。我还是老师，刚才小丫问我将来会不会回学校当老师，我还会当老师，我叫自己首席教育官，作为老师我们的责任就是学习世界上最先进的经验，和世界上的高手较量，学习以后把这些思想告诉年轻人，老师最大的期望是学生超越自己，天下没有一个老师说我的学生是要饭的，老师总是希望自己的学生做得非常好，他超越了我。我也希望重返课堂，不仅在自己公司里当老师还在校园经常和学生沟通。所以办这家公司有一种强烈的感觉告诉我自己，你可以用各种各样创新的手法，但是不能用各种各样流氓的手法做事情，不能容忍的事情。否则有一天学生会问你，马云你当年打天下是用了流氓的招数，所以这是我今天想提醒自己也是提醒创业人，也是提醒各位学生的创业精神。

谢谢大家！

第24节：马云语录

●成长贴士

◆你可以用各种各样创新的手法，但是不能用各种各样流氓的手法做事情，这是不能容忍的。

·马云语录·

1. 今天很残酷，明天更残酷，后天很美好，但是绝大多数人死在明天晚上，见不到后天的太阳。

2. 如何把一个人的才华真正地发挥作用，我们这就像拉车，如果有人往这儿拉，有的人往那里拉，相互之间自己给自己先乱掉了。有一个傻瓜很痛苦，有一群傻瓜很幸福。有一个聪明人很幸福，有一群聪明人很痛苦。

3. 我们花了两年时间打地基，我们要盖什么样的楼房，图纸没有公布过，有人已经评论我们的房子怎么不好。很多公司房子很好看，但地基不行，一阵大风过后，他们就倒了。

4. 建立自我、追求忘我。

5. 我深信不疑我们的模式会赚钱的，亚马孙是世界上最长的河，8844.43是世界上最高的山，阿里巴巴是世界上最富有的宝藏。一个好的企业靠输血是活不久的，关键是自己造血。

6. 我永远相信只要永不放弃，我们还是有机会的。最后，我们还是坚信一点，这世界上只要有梦想，只要不断努力，只要不断学习，不管你长得如何，不管是这样，还是那样，男人的长相往往和他的才华成反比。今天很残酷，明天更残酷，后天很美好，但绝对大部分是死在明天晚上，所以每个人不要放弃今天。

7. 我认为，员工第一，客户第二。没有他们，就没有这个网站。也只有他们开心了，我们的客户才会开心。而客户们那些鼓励的言语，鼓励的话，又会让他们发疯一样去工作，这也使得我们的网站不断地发展。

8. 看见十只兔子，你到底抓哪一只？有些人一会儿抓这个兔子，一会儿抓那个兔子，最后可能一只也抓不住。CEO的主要任务不是寻找机会而是对机会说NO。机会太多，只能抓一个。我只能抓一只兔子，抓多了，什么都会丢掉。

9. 在前一百米的冲刺中，谁都不是对手，是因为跑三千米的长跑。你跑着跑着，跑了四五百米后才能拉开距离的。

10. 别人把你当英雄的时候，你千万不要把自己当英雄；如果别人把你当英雄，你也把自己当英雄的时候，灾难就开始了。

●成长胜经

◆追逐年轻的梦想，为自己而奋斗，也付出着代价，在这一次次的代价中，会逐渐明白了如何用生命写一个合格的"人"字。

◆成长不仅预示着肩上将多一份对社会的责任，也意味着将在激励的竞争中接受更多的挑战。

第25节：马云告诉我们的成长指南

马云告诉我们的成长指南

·经得住"屡败屡战"的考验·

马云似乎不太擅长对听众情绪的鼓惑与煽动，他也不想让自己的演讲在视听上制造一些彩点或花絮，这可能和他的个性有关，内敛，质朴，诚恳。然而就是这样一个不善于玩弄花样与技巧的人，却是一个"玩"梦的行家。他把自己的梦玩得越来越大，一直玩到"收购全世界"。这对我们无疑是一个有益的启示，人不可无梦，无梦的人生是暗淡无光的。在马云看来，"玩"梦不是好高骛远，而是一种视界的打开，一种对未来的高屋建瓴，一种对现实的超越，一种对世界的征服。

从最初"注册的名字想叫"杭州internet网络有限公司""，可以视为马云梦的发端。那时马云已经教了六年半书。一个北大的毕业生，做一个好老师似乎不成问题。如果稍加努力，成为这个职业圈内的佼佼者想来也不会是什么高不可攀的事。但是马云之所以是马云，就在于他不是一个守"本分"的人。一个不安分的人，往往就是一个好做梦的人。古往今来，那些成就伟业的人，都有像马云一样不安分的秉性。他需要这样的不安分来打破自我平衡，打破对现状的满足。当一个人不断地自我"膨胀"时，也就是他开始向眼前的世界提出挑战与征服。这种野心的萌生是把一个人引向高远视域的开始。它需要的不仅仅是一种勇气，更需要一种对局势与时况的高瞻远瞩和洞幽烛微。正是这种敏锐的眼力和宽阔的思路，才造就了马云的不断打破与创新。这种对既定格局和势态的"推倒"与"颠覆"，需要对"梦"的每一个细节进行构筑。"1999年我们构思阿里巴巴的时候我们考虑的是中国的经济。"把梦建筑在中国的土壤上，使他的梦的基座显得很牢固，也为他后来把梦"玩"大铺平了道路。

所以无论你的梦有多么宏伟壮观，都必须扎根于厚实的土层。作为一个中国人，马云的聪明在于，他把梦建立在一个朴素的理念上。"所以帮助那些真正需要帮助的人、帮助那些需要帮助的企业，这是我们最早的构思。"正是这种朴诚的思想，才使马云挡住了压力和诱惑。"我们最早被人说是疯子到今天的狂人。不管别人怎么说，我们坚信一定不在乎别人怎么看待我们，我们在乎怎么看待这个世界，如何按照我们的既定梦想一步一步往前走，这是做企业做任何事儿一定要走的路。"这句话说得有点顽皮而陈腐，似乎显出什么新意，但是仔细推敲，我们会发现马云把梦"玩"大的一个重要条件，那就是对梦的执著与专一。许多人之所以不能把自己美好的梦想做大做强，一个重要的原因就是经不住考验。考验的力量来自方方面面。

写到这里，我忽然想起周国平在《梦在人生的价值》一文所讲的话："对天边外的秘密的幻想，对美的憧憬，仍然是人生的最高价值，那种在实际生活中即使一败涂地还始终如一保持幻想和憧憬的人，才是真正的幸运儿。"这句话用在马云身上，我们看到把梦"玩"大的所要具备的一个极其重要的品质，那就是对梦的执著与忠诚。正所谓"精诚所至，金石为开"。马云的幸运在于，他从没有因为逐梦的征程中不断出现的困难而退缩甚至放弃，而是用一种坚忍与恒定的永不言弃的至诚精神去撑开梦想的花朵。

"我们觉得怎么对就做下去，做一切对的事情。"人生有太多的诱惑，使我们常常对目标迟疑不决，众多失败的教训就起源于对认定的目标的摇摆。有的人虽然也喜欢"玩"梦，但是他们往往缺乏像马云这样咬定青山不放松的精神力度。好比登山，仰之愈高，还需要其志愈坚的品质。否则，半途而废也就在所难免了。大凡成就一番宏业之人，无不有经得住"屡败屡战"的意志考验和不懈的顽强斗志。如果一个人轻易地在"玩"梦的征途中经不住诱惑或挫折，动不动就打退堂鼓，那么他就算不上是"玩"梦，充其量只是一个好梦之徒罢了。

由此看来，一个人不能无梦。有了梦想，还要有百折不挠的斗志和拼劲，即便是被打得一败涂地，还要有东山再起的雄心和壮志。设若当年项羽选择的不是"无颜见江东父老"的逼仄之路，而是像勾践那样卧薪尝胆，十年或者二十年之后，西楚霸王雄风重振，也不是那么虚无缥缈或经不起推敲。

第26节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(1)

成龙

不经历风雨，怎么见彩虹

·成　龙　演员，主要作品有《警察故事》《神话》《宝贝计划》《功夫之王》等。

主持人：成龙大哥，这是您第一次来北大吧?

成龙：对，我第一次来北大。

主持人：你对北大有什么印象呢?

成龙：第一，我没有来过，没有什么印象。刚刚走了一圈真的很大，我知道发生很多事情都是从北大学生开始。第二个印象我很害怕，昨天整个晚上睡不着。你知道我是你们的荣誉教授吗？一直请我来讲课我就打马虎眼就过去了，其实我不是不想来，而是不敢来。北大即使不属于全世界一流的学府在中国也是数一数二，我来干什么？你们都是大学生，我连书都没有读。我来不知道讲什么话题，我根本没有话题。任何一个在座的人比我的学问都好。后来通过《神话》，说来讲讲《神话》。我现在电影已经不太宣传，我很怕宣传电影，喜欢看就看，不喜欢看就不看。所以今天我就借这个机会，如果讲不过你们我就不讲电影，如果讲得过你们，我继续讲。

所以我在这里就给你们糟蹋，我就站在这里。

同学：北大欢迎你。我们爱你。

成龙：谢谢，我战战兢兢面对北大学生、北大教授，千万不要把我跟李敖先生比，我没他那么风趣，问题不要那么尖锐。

同学：你会到太空旅游吗?

成龙：没有想到，从小想开飞机，一直想飞F-16，最近想学直升机，但没时间，因为要练九百个小时，所以没时间学。如果可以上太空，我希望是作为唯一一个艺人而不是唯一一个商人，可以上到太空上唱《真心英雄》，给全世界人听。

同学：成龙大哥唱一首好不好？

成龙：唱，但等一下。

同学：成龙大哥可以再拍几部电影？我们非常喜欢。

成龙：你们知道我拍了多少年戏了吗？我拍了四十三年电影。第一部是我六岁半的时候，第一部戏是《梁山伯与祝英台》，是李丽华和严俊，你们可能都不认识，第二部才是凌波和乐毅。我饰演神童，严俊导演喜欢，第二部戏就做秦香莲的儿子，做了童星。白天上课，晚上练功拍戏，从童星到小武行，又做到大武行，我当时有梦想，有一天一定要做武术指导。因为我觉得武术指导很有型，你们北京话怎么讲？就是很牛×。可以带着一大队兄弟，指挥你干这干那，我就觉得很有型，就拼命学。小学的时候有一个目标想做打手。学北派然后学南派，然后学柔道和气道。后来找到了目标，觉得武术指导很有型，就看摆法，看武术指导的操作，我十八岁已开始做武术指导，带了二十几个人。一直拍小的电影，吴宇森导演第一部电影《香港过客》我做武术指导，吴宇森被我蒙得一愣一愣的。

第27节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(2)

结果从武术指导一转就变成了演员，武术指导不只教人家打，还要教演员怎样打，怎样受伤还要爬起来再打。以此类推，每次教演员打，很多演员不会打，还要教怎么打，给一个导演发现了，说你可以指导，也可以演，可以做演员。我说我行吗？我长得那么难看，大鼻子小眼睛，导演说行。以前很多机会，现在变成没有机会，阿猫阿狗都可以当演员。一个小男生大鼻子小眼睛长得那么丑，还有很多女生喜欢我，我还不喜欢人家。根本不是为我写的，让我演，我也不会演，当时制作成本很低，几十万元就可以，卖到电视台。当时我觉得要学习，包括怎么想，怎么分镜头。香港有两个全能导演，能演能作能剪，一个是洪金宝，一个就是我。因为现在很多演员只是演，演完后不会打，会打不会做武术指导，会做武术指导没用，还要会剪接。徐克会导会演但不会打，所以全能导演很难。所以我说做艺人一定要多方面发展。现在内地还好一点，香港比较糟糕。年轻人就是唱歌，不会写歌，甚至有时候五音不全，我都不知道现在的听众是听歌还是看歌。所以我很欣赏李宗盛、周华健，写、作、唱，任何时候都会在演艺圈生存，这是非常重要的。所以你们出去如果想做电影一定要多方面（学习），否则很快被淘汰。

同学：金喜善的白衣飞天造型是借鉴徐克的《新蜀山剑侠》吗？

成龙：那我就不知道了，唐导演这个剧本写了两年，写好给我看的时候我是拍《新警察故事》。近年来我不做导演是因为我实在没空看外景、找演员，我现在请很多导演做这方面的工作，在现场帮忙做很多导演兼顾不了的工作。而且自己是男演员也是武术指导也是监制，我会在现场帮忙。至于金喜善的造型，因为演员拍飞天戏差不多都是这种造型了，拳脚也就是那样，大致就是那样的情形，下次我把唐导演带来你问他。

今天我们的香港电影为什么会变成这个地步，也是我们自己造成，也是观众造成，是大伙儿共同造成。在香港小小地方六百万人，拍出电影可以令世人瞩目，这是一个奇迹。但是冲昏了头脑，没有好好把握机会。一个僵尸片成功，他们就拍一百部僵尸片，一个英雄片成功就拍一百部英雄片。观众进去一看就是这样，都看腻了。你不看没得看，还是要走到戏院看，结果盗版出现，好片都看，不好片就等翻版。惯性去看翻版，不再到戏院看正版。现在这么大的戏院没有了，这么大的戏院只有两个观众坐在那里，现在一般只有一百多个位子，这样整体气氛都带动不起来。翻版出现，观众现在看的东西多了，有Internet，有下载，有在线观看，还有卡拉OK，现在已经习惯了看翻版香港电影，使得现在想投资香港电影的人（变少了），像《神话》已有7块钱的翻版，我们真的很伤心，我们花1亿多拍电影，不法之徒用电影一拍，然后一印，中间可能有很多人咳嗽、走动，你们可能就是不管怎样就算是看完了，其实大银幕看和在家里看是两回事。在家里看不出一个电影的好坏，看着看着打个电话，看着吃个面，看着看着小个便，这样你永远都学不会东西。世界首富比尔·盖茨看电影，一定会在电影院看，因为无论好坏你都有耐心看完，跟你做事是一样的。曾经投资拍电影的人慢慢缩水，新老板不投资。现在我们拍三百多部片子，到今天不超过四十部是香港电影，有几部是香港电影？《新警察故事》《早熟》叫香港电影，《神话》叫中国电影，已经是很中国化了，香港电影已经没落到没有了。是谁造成的？是整个大势造成的。

第28节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(3)

为什么我们自己人不到戏院看我们自己的电影？最近我老是在发飙，很多东西为什么不能学一下日本人、学一下韩国人，四千六百万韩国人他们不买日货的，他们都买本国产品。当然有少数人还是买外国人的，但是很少数，他们买韩国车，出国一定坐韩国飞机，日本人出国一定坐日本飞机。他们翻版的是香港戏、外国片，自己本身的片不翻版。这就是他们的民族，他们走到戏院看自己国家的电影，烂片、好片他们都走到戏院看，当然不是全部，一定有少数买翻版，但大部分都是这样。而他们的烂戏都有两三千万美金的收入，最厉害的一部1.2亿美金，他们只有四千六百万人，只是一个韩国。所以韩国今天有钱拍好的电影、好的电视剧。他们会越来越超过我们。而我们中国内地，今天我的《神话》在中国内地超过1亿有什么了不起？我们有十三亿人，所以我说我不开心，十三亿人我只是收1亿。我1994年《红番区》10块钱一张票，十天票房超过1亿。今天《神话》50元一张票才收1亿，看电影的人少了，拍电影的人少了。

不要以为拍不拍电影关我们什么事，我们还是继续生活。电影和文化是非常相关的，在座的各位是接受什么文化？新一代的年轻人都是这样子。整个东南亚年轻人都是这样，不是外国回来的都像外国回来，看到外国回来的到星巴克他也到星巴克。穿的都是英文的衣服，你问他英文写的什么他不知道，但都是很开心。今天女孩子买化妆品都是买韩国化妆品，现在学韩国话多了，去韩国玩的人多了，吃韩国食物的多了，穿韩国礼服的也多了。一系列外国文化进来之后，你们现在走路是这样的，喝的是星巴克，吃的是汉堡包，穿的是耐克。中国有95%都是买外国货的。那我们的国货到哪里去了？我们的货又不争气，对不对？我要买我们自己的国货，但电视机爆炸，还是买日本货。三十年前日本人的货是很烂的，我们买相机是德国的，冷气机是美国的，二十几年后，全世界都是日本货。日本照相机、日本电视

机，人家很争气，他们用心做自己的东西。今天我们不要说反对买日货，自己本身要先争气。我们争气了，每个中国人现在穿的耐克全部是国货，做一双耐克是5美金，卖到你们手上打一个印150美金，就是翻版的也要两三百。我们自己要争气，我们十三亿人，有两亿可以到国外坐国航、买的都是自己的东西。当然首先自己的东西要争气，不好的我们不买，走到电影院看我们本地电影，我们将会是全世界上最大一个国家，最大一个市场，如果这样今天我们不会说美国是最大的市场，我还要走到美国赚美金，拍美国片，还要学英文。

第29节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(4)

因为我常常在世界上到处乱跑，了解人家的文化，了解日本的文化，我们绝对不能反韩、反日，把大气候改变。因为市场就是这样，它好你就接受，它不好你就不接受。但我要讲的是我们学一下人家那种民族精神，他们怎样维护自己的国家，韩国人爱国是对的，我们中国人爱国也是对的，日本人爱国也是对的，我们要爱自己的国家，我们不爱自己的国家谁爱我们的国家？所以我们每个人做一点东西就会很多。

我在韩国一个非常漂亮的城市，但沙滩脏得不得了，我跟那个市长走路说这么漂亮的海港就给这些人弄脏了，那个市长看着我，我下车帮他捡一个汽水瓶他下来帮我捡，捡不完的，因为还有很多。我们一边走一边捡，结果沿途记者就拍下来了，我想今天我们两个捡一年都捡不完，我想你们通知市民每个人捡一下就很干净。我第二次去沙滩是白色的，很干净，他说因为我讲那句话，电视台播放。刚刚我在北大走了一圈，希望每个同学也一样，经过你们自己学校的时候，看见一样东西拿起来往垃圾桶一丢。

同学：谈谈你跟你儿子的关系。

成龙：我跟我儿子？今天是讲课，怎么成了讲家庭事。我跟我儿子是一个悲剧。他小时候因为某些原因我不能跟他在一起--当我跟我的爱人约会时就有一个日本女孩跳火车死掉了。一看完之后，我也很怕，结果第二个女孩子就在我办公室喝砒霜，马上把她送到医院去，从此以后，我们就讲好不公开我们的私生活，因为一些女孩子真的很神经病。不是神经病，她们那种痴情，我为了她们飞到日本，在座几千人，坐在那边几乎都是女的。我说就算娶你们只能娶一个，不能娶全部，我说你们不要那么傻。她们真的很傻，做很多傻事出来。为此我把我整个家庭藏起来。而且我儿子出世，我看见他出生我就上飞机走了，看他一次长高很多，看一次长高很多。我的工作不是朝九晚

五，我的工作是飞来飞去，我最大的梦想是下一代认识字，我爸爸不认识字，我妈妈不认识字，我不认识字，我不希望我下一代不认识字，所以希望他去读书。

我跟我爱人说你什么都不用管，就把学习管好。我做得最对的一样就是从小跟他讲国语。我也不知道有这种感觉。他英文、广东话一定会，所以我从小跟他讲国语，所以现在国语那么好是我的功劳，其他就不是我的功劳了，如果是我的功劳就是我的DNA。不能跟他出去，所以没有跟他一起度过童年生活，从来没有带他到迪斯尼去玩或者牵着手、抱在街上走。永远是半夜三更，我回家，收工了。马路也没什么人了，我把他叫起来，他还在睡梦中，他还很开心，我就把他带出去开车兜风，也没有风景看。我一直开，回去把他弄到床上睡觉我又走了。就是这样子，而且我带他出去都是陈家班，他经常叫爸，第二个爸字都没有讲就被人捂住嘴抱走了，相信很多人都知道我接他放学的故事。

第30节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(5)

同学：不知道。

成龙：他十三岁的时候读中学，我本身没有读过书，不知道什么中学、大学，我只知道他在那儿上学，在那里上学很多年，有一年有一天我跟叶倩文表演的时候，她捉着我跟我说，你怎么这样子，你知道你儿子最大的梦想就是有一天可以爸爸接放学。我说好的，我从来没有想过他们的感受，有人提醒我，我就记住。有一天从美国回香港，早上七点飞机，不能睡，一睡晚上睡不着，就会有时差，所以通常我不睡。我说不如接他放学，我跟司机讲你几点接他，十二点半大概在门口，我说你不要去，我去，我给他一个惊奇。十二点半我就打开车，整个马路都是车，都是接儿子的，我就停在那边躲起来，戴墨镜遮起来等。门一开一大堆人走出来，我一直等，电话响了，问陈先生你在哪里，我说我已经在门口了，你不要讲话，一直等。等到一个人都没有。车是接一个走一个，接一个走一个，没有了。电话又响了，说不行了，他已经发脾气，我已经跟你讲接他，我说我在学校门口你在哪里，我说我在哪里哪里，他说对不起，陈先生，那是小学，他现在读中学。我说你不要动，我去接你，问他怎么走。去到中学在一个斜坡，我看到我那个司机在门口那边，我一走到斜坡就看到一个小孩子站在斜坡那儿，他认识我的车，我就往上开转到一个平地转上来。他一开门，上车，一年半没有见，一句话都没有。他一开门就是瞪我，那个脸就是看着窗口，我看着他。我也没有讲话，一看这样我就开车走，下斜坡，上斜坡，一直走，他转身说"我已经读中学了"。那一刹那我的眼泪一直在眼眶里打转，我没有流下来。他转身又说"我的同学都走了"。我就觉得非常对不起，把他送到家，他开门头也没有回就上去了。我又回去，一直很不开心地回公司，一到了公司一开门整个人又精神了，忘掉了。他十九岁的时候，我在日本做事情，我说我到日本，他说你到日本，说我从来没有到过日本。我说你过来吧。

他过来，我早上做事，晚上跟他吃牛排。你说我不是一个好爸爸？我不是。但我绝对是一个负责任的爸爸。但有时候我问我自己，我这样做对还是不对呢？是否应该放弃我的事业，每天接他放学？我真的不懂。你们说？

同学：是。

成龙：真的很难两全其美，我愧对了他，我也对得起他，他有我这样一个爸爸觉得很骄傲。

同学：有没有想给他写剧本？

成龙：没有，从我心里面想，希望他出来可以碰一鼻子灰，让他知道什么是社会险恶，如何对事对人，他一出来就成功对他来说是一个非常大的伤害。所以我希望他的电影没有人看，他的唱片没有人买。这样他就知道不是这样简单，所以我不会跟他在一起带他做什么。我可能跟他同台演出，但一定不同场，让他自己发挥。因为他要走的路很远。他很幸福的，我通常都是晚上拿一些不要的衣服、鞋子洗完以后到街上去，以前我试过到街上给露宿者衣服，他们丢给我，还拿那样的眼睛看着我。后来知道就算穷他们也会有自尊心。以后我就是半夜带一大堆衣服跟陈家班，你们分那边我分这边。他们睡的时候摆在旁边。摆在旁边第二天晚上可以看到他们用那个睡觉，专门挑冷天的时候送一点被子棉袄给他。有一次我带他去，他会很怕说不要吵醒他们。我说你看看不读书、不努力、不用功就是睡街上没饭吃。我已经不记得他当时几岁，他说没饭吃怎么不吃鸡粥？他从小就是不懂什么叫穷，不接触什么社会，而且我那栋大楼都是有钱人，只有他一个小孩子，全部喜欢他，给他的玩具都是五六千元的飞机，他四五岁怎么可以玩那个遥控飞机？我说不要玩了，一下子就摔坏了，他一直是这么长大的，所以我真希望他能受一点苦。

第31节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(6)

同学：您捐助了很多人，北京有一个五十六人的孤儿院希望您可以给它帮助，虽然这个希望很渺茫。

成龙：不会渺茫，我不记得是哪个孤儿院，我一定会记住，请你把刚刚说的地址、名字交给工作人员，我一定会去做。

不用感谢，我做慈善工作是因为我小时候很穷，爸爸几乎把我卖掉，每个月我是受美国红十字会的救助。奶粉、牙刷、衣服，我九岁的时候给我穿一件很大的衣服，我谢谢他，好开心地穿着那个衣服。

他说你不要谢谢我，我是代表人家给你衣服，不是我给你。那是一个美国神父，他讲了一口很好的广东话，他说你记着大了以后要回馈社会、回馈人家。有几句话我永远不会忘掉，其实我是实践我的诺言。我到世界做慈善工作，我以为我感动了人家，其实是他们感动了我。从慈善工作中我学会了很多东西，人之初性本善，只是你们去不去做，现在我们为生活去忙碌，忙碌的时候你不会拿5块钱去捐钱，一定要有一个大的事业。我自己本身挂很多头衔，要走到各个地方去，我在阿克苏的时候，做拍卖，拿自己的衣服出来拍卖，我一件T恤拍了4.8万。整套衣服拍了20万，为什么来到阿克苏？我说我是个香港人，我永远跟韩国、日本说，我说我从来没有当自己是一个中国人，因为我们都是地球人，地球是属于我们人类的。我就不了解为什么大家打来打去，为什么人类不能和平共处，以前的历史不能忘掉它吗？我们应该爱护地球、爱护人类。所以我希望把这个信息带出去，我们地球是美好的，我们曾经受过人家的帮助，现在我到世界各地去帮助人家，给他们知道我是中国人，我来到这边。但是你们当我是韩国人，当我是日本人，我就是韩国人、日本人，无所谓的。我给他们做慈善工作，拍卖，一个小女孩儿走上来给2万，问她什么名字，她说不要问我的名字。那个小女孩儿八岁。她说看完我的片子，我做的东西她很感动，她爸爸叫她把压岁钱捐出来。这2万块比李嘉诚捐1亿还要

多，一个小女孩儿就这样感动了我。这就是一个带动的作用，希望你们看了我的片子也起带动的作用，你们两千人带两千人，很快就会带十三亿人，一个帮一个很快。我一个帮你们两千，我马上破产，但我帮你，你帮他，我们有一半人就很幸福，这就是我所想讲的事。那个小女孩儿捐完2万，一大堆小孩子排队，捐5块、2块，2块对小孩子来说很多了，一个阿克苏的小孩子。那天就是从十几个孩子那儿筹到了170多万，我马上给他们盖了一个学校，马上会给他们平顶。今年我在国内已盖了六所学校。因为小孩子是未来，没有一个良好的环境，相信你们也看过那种片子。你们太幸福了，我刚刚走北大一圈，小桥流水，各种各样的建筑物，你们要好好读书，不要辜负了国家和父母对你们的一片苦心，父母赚钱很辛苦的，珍惜现在拥有，不要盲目追求一些奢侈品。你现在有这个条件已经很好了，不要再攀比物质。很多杂志上登的东西都是盲目地叫你追求。你说好又好，你说坏又坏，因为不断介绍新产品给你，但无形中又要你去买去追求。

第32节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(7)

还有一句话我不会忘记，二十年前我成立了成龙基金，我大部分的钱都是日本影迷寄来的，当然二十年前他们很有钱，每年的圣诞节我的生日，巧克力、花我是收得一塌糊涂，办公室里都满了，都是寄来的。我说你们以后不要寄来给我，寄钱给我，因为钱我可以拿来做慈善。他们很听话，到今天为止还在寄钱。现在全世界都会寄钱，我拿到钱不兑换，在日本成立一个成龙基金，开了一个大的记者招待会，我说今天有这笔钱，你们跟我讲可以帮你们什么。他们跟我讲在日本，我们是没有穷人的。我坐在那里，不能说中国内地，二十年前香港我们都不敢说这句话，在今天的香港我们都不敢说这句话。他们当年敢说那句话，你要佩服他们的制度和国家的收入，可以令他们没有穷人，这句话我永远记得。

还有一句话是我爸爸讲的，十七岁从机场回来，他说儿子你大了，我管不了你，三样东西你不能做，不能吸毒，不能加入黑社会，不能赌牌九，我永远记住。我做错一个就是赌牌九，真是倾家荡产，当时2万元输得我倾家荡产，输得一毛钱都没有。最近一句话又让我非常激动，我跟韩国人了解，我说你们知不知道，你们翻版我们的，我们在中国内地就翻版你们的东西。他们说中国内地不是市场，中国香港不是市场，这点我接受，我们才有六百万人，中国内地十三亿人，他当我们不是市场，你说我们多丢脸？这是大气候造成。也不是怪你们，也不是怪我们，只是大气候，为什么我们不一步步把大气候改变过来？以后我们讲"美国不是市场"。我们太有资格这样讲，而我们没有资格做到。我们现在永远是吹捧人家的东西，没有吹捧我们自己的东西。

一个外国或者港澳台的明星，四版报道，我们自己的基本都不怎么报道。二十年前，韩国没有电影，韩国最大的明星就是香港明星，他们的电影也没有明星，所有我们的明星都到那里拍广告，赚很多

钱。他们请不起我，因为我很贵。我们是经理人公司，所以我知道，忽然有一天不给拍了。跟传媒闹一点不愉快的事，传媒就开始写"香港人来这里很骄傲"，慢慢就变成"你们就会来赚韩国人的钱，就是拍广告"。写完之后政府一下命令，以后没有大机构请外国明星拍广告，我们就不去拍广告了。你们看他们多保护自己的文化，我们也应该这样做，捧自己的明星。所以我回来看超女有七亿人看，我真的很开心，这就是我们捧出来的明星。不要不捧自己的明星，否则以后我们自己就没有明星了。我们太有资格有明星了，像超女就是你们捧出的明星，慢慢可能就要到奥斯卡颁奖，中国有七亿人看，就会请去颁奖，马上就会请到日本唱"红白"（日本演艺界每年一次的顶级演出），我们不是不捧人家的明星，我们也要学人家的文化，学完之后千万不要忘记我们自己的文化。文化要我们自己宣传，我们不爱自己的文化，就没有人爱我们的文化。我现在到哪里都穿唐装，很多美国篮球选手刺青都刺中文，我看一男一女穿清华大学的服装，我说这是中国大学的服装，他们其实很喜欢穿中国的服装。如果我们把我们的文化推出去，很快在美国麦当劳旁边就有烧饼油条，现在推不出去，他们那边很受欢迎，但是我们现在全部学人家的文化，喜欢人家的文化，不把我们的文化透露出去，我们要多努力，多给留学生一些指导，其实现在全社会都在留意我们中国。我们是一个泱泱大国，我是泱泱大国的中国人，所以在这边谢谢你们。

第33节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(8)

同学：在某一个时段，你的电影比较符合美国人的喜好，一个阶段你的电影又符合中国人的口味，这是偶然的还是必然的？对您以后拍电影有什么启示？

成龙：这不是偶然，是我有意的，在香港的时候有一段时候我是最红的，当时说日本市场很难打进去，我就拍片子打入东南亚，后来说美国市场第二大，我就飞到美国坐在那里学英文。当时很惨，没有人理我，我是最小的明星，以为自己是大明星，当时我很坏，以前的成龙一出去是戴钻石表、开跑车，带十几二十几个陈家班，当时走路都是这样。一个没有学问，一下子有几百万，不知道怎么花。一到美国我就缩水，我三四十年前就拿450万片酬，当时我可以买北京饭店，人家美国是拿500万美金。当时我在美国拍的电影，人家不接受，说你打五分钟，人家还没倒下，像李小龙一腿过去人家就都倒下去了。我说我这个更难，这是拍电影呀，可是人家不接受，拍一部、拍两部不接受，很痛苦。当时还没有中国市场，为什么我要在这里受你们的气？不拍了，离开美国回香港还是拍我自己贯彻始终的戏。十五年后现在都是成龙式的武打。我可以说今天我们可以没有美国市场，我们有中国市场。但中国市场不争气，美国两亿五千万人，票房是二三亿美金，20多亿人民币。我们十几亿人，人比他们多。美国可以用十亿拍一部电影，如果我们每个人都可以到电影院看电影。卖盗版一年有过百亿的收入，收入完了之后花天酒地，等着谁再出唱片、拍电影，在戏院拍一拍一印就出去了。他们赚钱也不投资电影，投资电影我还可以原谅，他们赚很多钱却不投资电影。我还好一点，我有全世界的市场，但是我是香港人，当然会担心香港电影。我和曾志伟一起出来拍一部电影，如果拍一部电影，我出来演几分钟走了，刘德华出来拍几分钟，我们想如果可以拍成《水浒》一百零八将，拍一部你们看着也很辛苦。但是很多人不是我们这么想，电影圈团结也是散沙。所以

希望大家支持本地演员、本地电视、本地货。但是真的希望国货争气，真的不骗你。令我很生气的一件事，前天我们坐国航，我们一大票人走到那面发现是港龙，因为F1的问题，不够飞机，他们就租了港龙的飞机，一坐上去，我们几个助理说好舒服啊。为什么有这种感觉？昨天晚上回来，我们也是坐国航，怎么坐都不舒服。所以这是一个大气候，不是怪你们，也是要怪，怪所有的大企业。

同学：有没有想过做过奥福尔的节目？

成龙：成龙只有一个，做的事太多。我现在要做的，安排在做的是要拍《成龙介绍中国》《成龙介绍亚洲》《成龙三天在北京》《成龙三天在上海》，我会拍这样的片集出来，拍完出书，针对外国市场。而且还会想搞脱口秀，讲一些人的心里历程。有这么想过，但是很难。我下面自己的计划将会拍一部喜剧。因为我希望三年之内，你看我的电影是《新警察故事》到《神话》到"大喜剧"，下面我会拍中国人真人真事，日本人逃到日本新宿的故事。下一步想拍的是十二生肖，虽然我们十二生肖失踪了，只有四个找回来，下一步我想利用电影跟全世界拿我们文物的人说，你们拿来干什么？为什么不还给我们？再下来跟张艺谋还会有合作。相信我不会退休的，就算不做幕前也会做幕后，也会做学校，做制片，但制片这样下去，我都不敢投资了，明知道拍一些电影不会赚钱，好像《长恨歌》是给一些有心导演拍一些艺术片，我也给你们知道，我除了拍商业片，我也拍一些艺术片，《阮玲玉》我都有投资去拍。但是你看《长恨歌》翻版一出来，我们投资那么多钱，再下来拍我不拍了，没有那么多钱。我的每一分钱都是用汗水赚回来的，不是炒股票赚来的无所谓，我每分钱都是血汗赚出来的，如果继续亏下去，我就不拍了，慢慢很少人拍电影了，所以靠你们去给中国电影打气，我在这面代表千千万万电影工作者请求大家，呼吁走到戏院去，支持本地电影。

第34节：成龙：不经历风雨，怎么见彩虹(9)

主持人：提议大家再次以最热烈的掌声对成龙大哥表示感谢。

成龙："不经历风雨，怎么见彩虹，没有人能随随便便成功"，大家一定要记住这句话，在哈佛、剑桥我都翻成英文跟他们讲。尤其你们学生，要知道天下没有easy money。你们坐下来，我带了东西给你们看。你们看《神话》的时候是看孙楠和韩红唱的，我带了一个我和金喜善的全版本，下次跟你们见面你们可以跟我讲，为什么我唱这个版本？因为我自己唱完以后觉得不好，就请了两个全中国最好的。你看我在全世界到哪里，都赞韩红、孙楠，每个人都很好，但我赞不了那么多，所以就捧这两个。明星要捧出来，希望以后孙楠或者是谁来，你们就来啊，有其他美国人来的不要管他。我们要捧自己的明星，我就给他唱了这首歌《无尽的爱》，但是很多看完这部片子的人说还是大哥你唱得好听。我觉得自己唱得不好，我是唱韩文的，我找韩红、孙楠唱也是用心良苦，我们的出发点是好的。

主持人：刚刚那位同学谈捐助孤儿院的事情，私下找我联系。

成龙：很快要跟你们说再见，也希望很快回来跟你们艺术系，我是北大艺术系的教授。这是我的学生，还没有教过他。希望很快回来跟大家见面，如果第二部戏上的时候，也借这个机会再回来跟大家聊天。现在请大家坐下来看我和金喜善的版本，在这里我也坐下来陪你们看，我在这里跟你们说再见。谢谢你们。

●成长贴士

◆父母赚钱很辛苦的，珍惜现在拥有，不要盲目追求一些奢侈品。你现在有这个条件已经很好了，不要再攀比物质。

◆我们不爱自己的文化，没有人爱我们自己的文化。

第35节：成龙语录

·成龙语录·

1. 做人没有目标的话，你永远不会成功！把握你自己的目标，把你所学的东西学好，抓住就去做，不成功明天，不成功后天，总有一天你会成为专家。千万不要学人家，不要认为你跟这个世界一样，这个世界会接受你，而是你跟这个世界不一样，世界才会接受你！不一定非要有过人之处，但一定要有特点！我们可以接受人家的东西，但是要有我们自己的文化。比如说我到国外的大场面一定是穿中山装、唐装，让别人知道我是中国人。

2. 我电影拍得好，不只是想赢得赞美，更是对自己负责。很多次拍摄的失败，正是因为连自己都通不过就交给观众，不失败才怪！

3. 台湾的传媒水准很高，你们不要学什么狗仔队，不要学人家没有文化的东西。

4. 我觉得现在的新晋演员往往只是靠外貌，有许多例子都说明，要是你没有特别的专长，在这个圈子内你很快便会被淘汰，所以我很希望开办一间学校，培育有潜质的新人，让他们有机会一展所长。

5. 除了电影上面，要给你们好看，平时做人言行举止都有压力。因为你是小孩子的榜样，种种的大使身上挂着，有很大压力。

6. 以前我们都是学人家，现在人家全部学我们。

7. 我们一定要把我们中国的文化发扬出去，把自己的文化发扬出去，外国人就会来中国，就会吃烤鸭、拉面，穿唐装，娶中国媳妇、上海媳妇。我希望在世界上任何一个地方有卖比萨饼的就有卖中国烧饼的，卖肯德基的旁边有卖中国茶的。外国人接受了中国文化，不但会爱看中国功夫片，还会爱看中国文艺片，这样我就不要那么辛苦地去跳楼撞车，我也可以拍沙滩漫步，我也可以拍文艺片。

8. 我们是很普通的人，以前讲我们是大，有点飘飘然，几十年过去了，我们是普通人，电影是我们的职业。

9. 我们首先支持自己的任何工业，不是说不看盗版，要支持中国的电影，任何一项中国的工业，这是很要紧的。

10. 最主要还是我们自己国内的电影工业，这比我们自己宣传《功夫之王》更重要。

第36节：成龙告诉我们的成长指南

成龙告诉我们的成长指南

·"站"起来方能强起来·

成龙的演讲虽然是就学生提出的问题来展开的，但是我们仍然能够强烈地感受到成龙在演讲中一以贯之的精神理念，那就是一个人只有"站"起来，才能变得强大。难能可贵的是，成龙并没有局促于个人命运升迁的小范畴，而是将个人命运的变化与国家和民族关联在一起，使得他的演讲朴实而厚重，凝聚着一种深重的忧患意识。这种忧患意识不仅对我们每个人而且对我们国家发展变化都具有很强的说服力。一个民族如果失去了每一个个体的自立自强，那么她就不可能变得强大起来。

作为一个成功的电影人，成龙的忧患源自于他对电影的沉思。这种沉思起源于他对电影命运的变迁。这种变迁的原点又和他个人的成长和遭遇息息相关。有两件事情值得我们回味，一是他对电影才具的理解，二是他对他儿子的感怀。作为一个艺人，他认为"做艺人一定要多方面发展"，如果你想"出去如果想做电影一定要多方面（学习），否则很快被淘汰"。这和他对儿子的教育在思想上是一脉相承的。虽然他觉得作为一个父亲，他有许多愧疚的地方，但是希望他的儿子对学习要重视起来，并且自己去打拼天下。"希望他出来可以碰一鼻子灰，让他知道什么是社会险恶，如何对事对人，他一出来就成功对他来说是一个非常大的伤害。所以我希望他的电影没有人看，他的唱片没有人买。"对一个没有读过书的人来说，成龙的内心是有隐痛的。虽然他也取得了巨大的成功，但是他心里知道，他的成功蕴蓄着他对成功规律的至切把握。这就是成功的要素首先就是要坚持不懈地去学习。这是一切成功者必备的素质。所以成龙说："不经历风雨，怎么见彩虹，没有人能随随便便成功"，大家一定要记住这句话，在哈佛、剑桥我都翻成英文跟他们讲。尤其你们学生，要知道天下没有easy

money。"一个人只有树立不断学习的观念，才能自立起来。否则就谈不上变得强大。

如果说成龙的演讲只关注一个电影人成功的话，那就太失之肤浅了。在成龙眼里，成功的"德行"不仅仅需要保持深度的学习精神，更需要从一个更为广远的视野上去审视成功的品质。换句话说，成龙只是把电影作为一个道具，通过这个道具来譬说如何在全球范围与那些先进的国家较量中获取优势。这使他的言说具有一种高屋建瓴的效应。这个效应的获得仍然起源于他的忧患意识，一个民族应该通过怎样的自立途径走向强大？在成龙看来，这个途径就是要不断修行我们的德行。君子唯有"厚德以载物"，方能自强不息。

这个"德行"的核心成分就是要珍惜、爱护、开发自己的东西。我们看到成龙讲得最多的是他对电影市场盗版行径的愤怒。"现在已经习惯了看翻版香港电影，使得现在想投资香港电影的人（变少了），像《神话》已有7块钱的翻版，我们真的很伤心，我们花1亿多拍电影，不法之徒用电影一拍，然后一印，中间可能有很多人咳嗽、走动，你们可能就是不管怎样就算是看完了，其实大银幕看和在家里看是两回事。"虽然成龙没有过多地表达自己对盗版行为的谴责，但是盗版行为已经不仅仅是电影小圈子里发生的事了，它已经演化为削弱我们民族原创力的一个毒瘤。可能成龙对此现象已经习惯了，所以他选择了一个在他看来比较温和而且实用的方式，那就是劝诫人们到电影院去看正版。他的思路是，正版才是"自己"的，我们只有热爱"自己"的东西，才能使我们自立起来。所以成龙在他的演讲中不厌其烦地劝导人们到电影院中看电影。其用心之良苦可见一斑。

爱护自己的东西，是能够"站"起来的第一"德行"。所以成龙不惜篇幅，大量列举了韩国和日本强大起来的秘密。"4600万韩国人他们不买日货的，他们都买本国产品。当然有少数人还是买外国人的，但是很少数，他们买韩国车，出国一定坐韩国飞机，日本人出国一定坐日本飞机。他们翻版的是香港戏、外国片，自己本身的片不翻版。这就

是他们的民族，他们走到戏院看自己国家的电影，烂片、好片他们都走到戏院看，当然不是全部，一定有少数买翻版，但大部分都是这样。"而我们呢？"今天女孩子买化妆品都是买韩国化妆品，现在学韩国话多了，去韩国玩的人多了，吃韩国食物的多了，穿韩国礼服的也多了。一系列外国文化进来之后，你们现在走路是这样的，喝的是星巴克，吃的是汉堡包，穿的是耐克。中国有95%都是买外国货的。那我们的国货到哪里去了？我们的货又不争气，对不对？"尽管成龙所说的这些话我们也经常听到，但是从一个没有读过书的人口中说出，其意义又非同一般了。一个人乃至一个国家只有充分地"站"在自己的土壤上，才能"立"起来，"立"起来才有可能强大起来。舍此别无他径。

●成长胜经

◆虽然有过激烈的竞争，虽然有过沉重的压力，虽然有过严峻的挑战，但更多的是在过程中享受到的和风般的爱抚，细雨般的滋润，柔光般的呵护。所以，要学会坚强，决不轻易向挫折低头，勇敢地向着理想前进。

◆人生的道路，坎坷而又崎岖，每个人都在不断摸索前进，克服艰辛，学会做人，懂得生命真正的内涵。

第37节：杨澜：主题节目的兴起(1)

杨澜

主题节目的兴起

·杨　澜　主持人，主持的节目有《杨澜视线》《杨澜访谈录》《天下女人》等。

大家晚上好！

非常感谢大家，非常感谢我们学院（清华大学人文学院）的胡院长，还有国际传媒研究中心的李主任，非常感谢他们的盛情邀请，阳光文化非常有幸和国际传媒研究中心合作来共同举办清华阳光系列讲座，希望给大家带来一些传媒界新的信息。

刚才李主任在介绍的时候，谈到我先生，的确是他跟清华传媒学院的同学交流过，他非常得意，他告诉我说，有些女同学说我是他们的偶像啊！我说男同学呢？

我跟清华一直有着非常紧密的关系，因为我在北外长大，后来在北京外国语大学读书，跟清华很近，骑车二十分钟。中学有一个同学考上清华的物理系，开学第一学期他跟我们说，清华真了不起，一开始就给我们一个摸底测验，及格分数四十分，我们都得二十分。一开始就对清华纯粹的学术风气很有敬畏感。今天本来是想和传媒研究中心的三百多位同学有一个近距离的比较随便的交流。大家这么盛情，我感到很荣幸，也有点恐惧。

今天我要讲的内容是在分化的媒体时代中，主题节目的兴起。

我相信，在座的同学大多数都是十八岁、十九岁的样子，我记得在我小的时候，大概十二岁的时候，我们家第一次有了一台黑白电视机，是十二寸的，不错了。当时隔壁家的邻居有一个九寸的黑白电视机，实在太小了，两个老师视力不太好，后来怎么办呢？就买了一个放大镜放在电视机前，全家就可以看到比较好的图像了。有一天我妈妈下班回来，一手挎着菜篮子，一手非常兴奋地举着一样东西，告诉

我说我们能够看彩色电视了，怎么呢？原来当时流行一种塑料的透明薄膜，上面印蓝、绿、红三种颜色，贴在电视屏幕上就可以看到彩色电视了。所以在电视上看到人的脸一半是绿色的，一半是红色的。当然了，我们现在的生活要丰富多彩多了，充满了色彩和各种创意。刚才我还想看看我们的录影是否能放得出来。因为换了场地，所以设备和线路都需要充分的安排，可能有点仓促，请大家原谅。

这是阳光卫视作为大中华文化区第一个主题频道所涉及的各类节目的片头和宣传片，可以从中看一下。我们希望把历史和文化带入现代的要求。我们的口号是"有阳光就有力量，有文化生活更精彩"。

第38节：杨澜：主题节目的兴起(2)

这是杨澜工作室的节目，这是我在凤凰卫视就开始做的一个人物访谈节目，那时候做了一百二十个人物左右。从今年7月份开始我重新做，每个星期有两个采访，到现在已经有三十多位了。

这个系列叫"未解之谜"，各种文化谜题，扑朔迷离的现象，古埃及的金字塔，还有很多证明外星人来过地球的遗迹。

还有这是一部人物传记系列片，这是中国第一个这么长的篇幅，这种系列的人物传记片。

这是科技与文明的系列，讲那些我们生活中已经习以为常的电视、熨斗、洗衣机、电话、电报都是怎么来的。

这是关于运动的一个系列。

这个系列叫《岁月流痕》。把世界上古今中外发生的重要的事件做一个回顾，这几个片子是我们和美国的历史频道合作的。

这个系列是我们已经推出的叫《国宝背后的故事》，和国家图书馆做了近二十期的节目，从永乐大典、甲骨文到四库全书做了很详尽的介绍，主要是讲故事为主，一会儿大家可以看到比较完整的片段。

"战争攻略"，这个据说是全世界男性共同的兴趣，除了足球。

这个是我们共同推出的一个系列，叫《人物志》。从戴安娜到达尔文等，在历史上留下痕迹的人，他们都会在这个节目里出现。

《百年婚恋》是我们10月份即将开播的一个节目，包括现在的网络恋爱也在其中。

《眼睛想旅行》是各地的风情以及民俗的东西。

很多同学还没有看到过阳光卫视的节目，所以给大家一个基本的印象，这是我们节目的一个体系以及外部的包装，可以看出来，我们是希望把深厚的文化和人文的内涵，通过非常现代化和非常活跃的外部包装和编辑的方式来展现给观众。我们为什么这样做？来谈谈时代，从小时候九寸到十二寸的电视的变化。我遇到很多人说杨澜很幸

运，我说是这样的，但是好像说我不努力的意思，但实际上我想想的确如此，因为我1990年大学毕业，开始在中央电视台主持《正大综艺》的时候，我想全国观众那时候只有几个节目可以看，有几个台可以看，所以只要做得稍稍好一点的，就可以出名。但是，现在全国观众可以看到四五十个台，这是一个争夺眼球的战争。

频道的兴起改变了很多电视台自高自大，以自我为中心的精神状态，转而要跟观众有更多的互动，更多地考虑观众的要求。网络的出现和数字以及压缩技术的发展，使得我们能够看到的频道正在成倍地增加。在座可能有一些学工科的同学，如果我说错了可以纠正我。在有十六根光纤的传输系统当中，可以传输上万条频道，而且在这个数码时代，如果就像尼克拉-庞帝所说的那样，每个人都可以办一个没有执照的电视台，电视和传播的数量，还有包括传递的信息就是无可胜数了。

第39节：杨澜：主题节目的兴起(3)

而播出也从单向的广播转为双向的互动，从我播什么你看什么，到你想看什么我播什么，甚至是我一边播，你一边看，你的要求随时在我的节目中体现。

学传媒的同学比较了解，全国各地省一级，市一级，无线和有线电视台正在合并，整合成一个统一的电视总集团，在各个省都有。在整合的过程中，发现这么一个现象，无线电视台和有线电视台同时有新的节目，音乐电视节目，体育节目，当它们合并以后，往往只能剩下一个频道，一个音乐电视的频道，剩余的频道怎么办？越来越多人认识到只有走主题化和专业化的道路是生存的必由之路。除了电视正在发生这些深刻的变化以外，中国的生活结构也在发生变化，人们的舆论水平，信息要求的趣味和质量都在发生很大的变化。

有一个现象在国际上已经出现了，从这一两年开始，内地也能接收到各个省的卫星电视，在家里看到的各式各样的有线频道急剧增加，频道急剧增加的时候会发生什么样的情况？1993-1996年英国发生了类似的情况，有线和卫视的数目大幅度增加，与此同时每一个家庭，每周收看电视的时间反而下降了一个半小时。美国的四大电视网，ABC，NBC，CDS等等，他们发现自己的观众每年都在下降，比较两年之前已经下降了五百万观众，这些观众已经彻底不看电视了。内地所面临的电视的状况，存在以下几个问题。一个是大多数卫星频道都是以综合频道为主的，比如说河南这一个省来说，应该有一个综合性的卫星频道，这是代表河南的整个的精神风貌和制作水准。作为一个外地收看的观众，看到河南、江苏、河北的台，每一个台都是综合频道，会发现这些频道的栏目设置非常相似，六点半是本地新闻，七点转播中央电视台的《新闻联播》，八点是黄金电视剧，周末的时候是《快乐大本营》这样的娱乐节目，周六都在谈恋爱，貌似有很多选择，其实选择很少，如果你找到女朋友了，在谈恋爱的时间就没有

东西可看了。第二个，制造商、广告商都以单纯的收视率来制作和投放广告，《还珠格格》很红，所有人都说这个很红，我一定要投这个广告，收视率很高的节目，广告很集中，排不下，有很多并不差的节目，失去了很多广告源。大家想一下，看了《还珠格格》的观众有多少会买汽车，看对话节目的观众多少会买棒棒糖。这个道理已经被细心的广告商慢慢领悟到了，每一个节目、每一个产品都有目标观众。我原来做"杨澜工作室"的时候，收视率没有《非常男女》那么高，但是广告商是《非常男女》的五倍。这就是因为非常成熟的广告商会考虑单位成本，还有这些观众是否是他的主要收视群体，会考虑观众的教育水准、经济水准，以及培养品牌，以及以后对消费者所产生的一系列影响。

第40节：杨澜：主题节目的兴起(4)

还有一个现象，部分受教育水准比较高的观众无电视看，在香港就有这样的现象。一般的白领以不看电视为荣，电视没有什么可看的，都是那些电视连续剧，他觉得是给家里的妇女，或者是老年人看的。另外一个现象，这一年多，全国宽频小区的建设如火如荼，在四川等地已经打起了激烈战，肉体也开始打架了。把宽频送到每家每户的时候，能给大家看什么呢？在去年到今年的时候，很多宽频小区的制造商找到阳光，发现只有我们做宽频频道，不是因为我们规模大，我们节目在播出的时候，同时就转成宽频的节目，是现成的。在加利福尼亚淘金热的时候，产生这样的现象，淘金的人选一块地就挖，有的人挖着了，就发财了，有的人挖不着，就发不了财，有一种人肯定发财，那就是卖铁锹的人。还有一个例子，美国在20世纪末的时候做过整体调查，19世纪开始，美国大陆的所有这些铁路的基建者，作为一个行业利润是零。为什么呢？大街一会儿改宽了，一会儿改窄了，一会儿又有什么新的要求，各个地方要连接起来，都是相当大的投入。搞运输的，整体作为一个行业赚钱了。这样我想在建设一个网路的高速公路的时候，像我们这样一个民间的资本，希望能够找到自己的生存和发展之路，应该怎么做。所以我们还是相信"内容为王"这一句话，踏踏实实做一些内容。

在频道大量增多的时候，我们发现主题频道在其他的先后经历过这一阶段变化的市场里已经取得了非常好的成绩。80年代中期，1985年，探索频道是以15万用户起家的，1988年成为发展速度最快的有线频道，2000年达到了一亿收视户，在一百四十六个国家播出，现场转播打破了美国有线电视台的收视纪录，达到12.2%，当时有一千五百万人同时收看。这是相当惊人的数字，美国一共也没有多少人。第二个例子，N＆E公司，艺术和娱乐公司，有几个频道，一个是N＆E，还有一个历史频道，1995年创立的，1999年的时候，利润超过了四家

最大的电视网络中的两家。也就是说，仅仅三个频道的利润，高过了整个大新闻网的利润。在1999年举行了一次美国广告商和观众的评选，最有价值和最值得欣赏的频道，历史频道这两个测试都位于前三名，远远高于CNN。

另外一个例子，台湾在90年代初，自从解禁之后，电视风起云涌，电视频道每年都是有九十家去争取那七十个频道的限额。竞争非常激烈，有时候一个频道的起落，就是因为一个主持人的起落，比如九频道有一个王牌的娱乐节目，这一段时间收视率非常高，但是过一阵就不行了。我们发现探索频道很长时间居于前七名，我们发现了一个问题，面对最大众的综合性的收视频道成为收视率之王，但是频道增多，比越谈越薄的时候，主题频道的观众是最稳定的。

第41节：杨澜：主题节目的兴起(5)

另外香港，一般人认为香港没有什么文化，都是娱乐的，1998年的时候，吴征在亚视做总裁的时候，想做一个寻找他乡的故事，寻找世界的各个角落，是平时不太光顾的，不是美国、英国这么很发达的地方，而是南斯拉夫的战区、马达加斯加岛，寻找华人的足迹，是不是华人在哪一个地方都可以像草一样生长。这个在电视剧的时间播出，获得了香港欣赏指数的最高大奖，超过了电视剧的收视率。很多香港的观众告诉我，他们非常感动，有一个故事，有一个广东顺德人到了马达加斯加，谋生非常艰难，想回来又回不来，娶了当地一个非洲妇女，孩子就是一半黄种人血统一半非洲人的血统，他每天都在对孩子说你的家在广东顺德，你有机会一定要回你的家。很多香港观众很感动。那年的香港欣赏指数大奖是由普通的香港观众评选的。很多电视工作者常常低估了观众的欣赏能力，以为他们只能去不断降低自己的趣味标准迎合他们，其实求知是人的本性，人是需要有知识，需要去探求这个世界的道理的，特别是人们更希望发现自己的同类，其他人的故事，只要做得好，就一定有观众。

所以，主题频道有这样几个好处，一个是有目标观众群，是那种受过良好的教育，并不需要有很高等的教育，但是有求知欲望，有社会影响力，和一定消费能力的观众，同时主题节目时效性不是那么强，不像新闻那么强，可以重复播放，相对减少了制作成本，同时单独成章，在书籍和VCD的发行方面有很大的好处，比如探索频道和历史频道，每一年都在书籍和VCD中获得相当的利润，我们现在也开始这么做了。阳光开始的时候就制定了中央储放的政策，很多人说阳光卫视跟谁谁比，我说你错了，我们不只是一个电视频道是一个内容供应商，最近发新股购买了一家公司，它代理全世界主要的各种节目，包括MTV这样的节目、科技频道的节目，有45000个小时。而阳光呢？可以跟你们这么说，一年播出的小时数，只有1300-1400小时就够

了，在美国一个成熟的频道，700-800个小时就够了，不断轮回播出。这么大的节目量，是为了将来宽频的市场做一个铺垫。在国内广电总局整合中，有大量的节目需求，专题节目是没有限额的。

同时我们发现，我们的节目不仅在卫视上播出，同时作为单个的节目出售，或者带广告发行给各地电视台的时候，我们和各地电视台是合作的关系，不是竞争的关系。节目发行得越广的时候，我们CPN，每千人的成本越低。我们测算了一下，广告收看的人，平均到你这个节目的广告中，千人成本是主要电视台的几十分之一，这样对广告商有很大的吸引力，这也是为什么我们这个月已经赢利，今年有好几个月份已经赢利，而且希望在年度结束的时候，能够整体的实现赢利。

第42节：杨澜：主题节目的兴起(6)

听起来好像觉得杨澜有点像商人了，开始论斤论两了，其实这是必要的。如果你有文化理想但没有商业和市场的渠道去支持，只是一个空想。并不是说，阳光文化的人没有文化理念，我们是有的，我们认为电视上很多节目都承担着这样的责任，可能诸位过去都记得，赵忠祥老师主持解说的《动物世界》，一度成为中国最红的节目。为什么呢？那时候其他的节目没有什么可看的，看《动物世界》起码证明了一点，在动物世界里有组织的互相残杀只有人类。从当时来看，动物世界有一种，不仅是人们找到了一个逃避现实，在现实之外寻求一种安宁和自由心态的机会，同时在当时中国的电视节目中，应该说是非常真实的，做到真实就已经很不容易了。同时，我们也觉得，对中国的文化需要有所反思，我们在学校的人，特别是北京学校的学生都知道中国五四的传统，但是实际上五四的时候，对于中国传统文化的反思，后来不断经过战乱和运动被停顿下来了。现在随着经济的不断发展，人们除了满足自己的温饱，买了房子，有了车以后，会想一想，我们这个国家的文化到底往哪里发展。

我在去年的时候，看了黄仁宇先生写的一本自传《黄河青山》，里面有一段话给我非常深的印象，他说外国人常常把中国的问题简单地归结为一个政治体制的问题，其实中国人什么体制没有尝试过，康有为失败了，戊戌维新失败了，接着说孙中山也失败了，袁世凯成功了吗？蒋介石成功了吗？哪种体制我们都实验过了，君主立宪，封建制度的，军阀混战的，无政府主义，中国的很多问题在于文化中，对人的基本尊重，这些基本的公民意识还要大大加强，这一番话给我很深的印象。同时我看过另外一本论文集--《文化是会带来不的》。举很多例子，中世纪的时候为什么资本主义能够在欧洲兴起？主要的是文化的理念不同。中世纪的时候人们信奉有钱的人进天堂，如骆驼过针眼。宗教兴起的时候，说如果你是一个虔诚的教徒，上帝对你施以

恩惠，施以恩惠的途径之一就是让你过上富足和正常的生活。通过正常的手段赚钱变成大家向往的事情，这才能有这个动力去发展经济。比如说在有一些文化中，是比较注意来世的幸福，而不是今生的幸福，今天应该用来祈祷，而不是生产，这样的文化经济也很难发展。什么样的文化适合一个新的中国，一个不断走向改革开放，走向国际化，同时坚持自己特色的中国应该有的文化，我没有答案，在座的人也没有答案，应该作为一个主动的思考者寻找答案。这些答案在我们的文化当中，现实存在于每一个人的生活当中，因为我们组合在一起就是中国文化。在此同时你也看到，一些沿海大城市大楼大厦发展良好的企业，不断加强的法律意识和政府机构越来越有效率，其实你也看到，这个国家还有很多部分是有愚昧存在的，大家还记得吗？几年前有一个消息，边缘的一个山村，一个农民自称受到了玉皇大帝的附体，对村民宣布，我就是上天派遣来的统治这个地球的，于是这个村子里所有有女儿的家庭争相把女儿嫁给他，就说怎么也得有个妃子。

第43节：杨澜：主题节目的兴起(7)

别以为这种愚昧的事情只发生在山村，这次"9·11"美国发生了恐怖袭击以后，看到报道了吗？网络上也有叫好开心的，其中不乏受过高等教育的，这也是变相的愚昧，如果你赞同了这样的一种行为的话，这种悲剧加在中国人的身上你怎么看呢？失去了对人基本的恻隐之心活着干什么呢？这种愚昧也是存在于很多的城市的阶层中。西方对中国的了解也有很多偏见和无知，比如进口的一个片子叫《紫禁城》，有一段清朝宫廷的描写，出现了一个唐朝的壁画，清朝肯定不会那么开放。有一个画面是某某太监，太监当道，搜刮宫里的东西，画面出现的是长着胡子的老头，我们知道太监是不会长胡子的。当然一方面，像《卧虎藏龙》这样很优秀的电影，在国际上从艺术的范围为中国人争取了荣誉，让外国人对中国的文化有了了解，也是很好的事情。真实的中国是不是能够更多用纪录片的形象表现呢？是不是通过表现中国一个一个具体的人和社区表现呢？这也是为什么阳光文化也出资中国在美国的广播电视博物馆设立一个中国展区，这个博物馆成立几十年，从来没有任何中国自己生产的节目，很多都是通过外国人的眼睛看中国，这里肯定有很多偏见。

大家也比较关心最近我们和新浪通过换股的方式结成了一个非常深入的合作。在这个方面，我想举个例子，在不同的地方大家可能也看到过--就是公地的悲哀。17世纪的时候，英格兰实行了公地制度，比如说一个村庄每家每户都有自己私家的草地，有一块公地，这块公地是为大家所有人都开放的牧地，当然这个结果非常容易可以想，这块公地是最先荒芜的，每家的羊都上这里吃草。有一位诺贝尔经济奖的获得者写过这样的文章，互联网会不会成为一块公地，因为它是免费的，播放的，会不会成为一个没有人真的肯下工夫开垦的信息的一块公地。他提出了很多不同的经济发展的方式，比如说包括像现行的宽带广告的播出，还有比如说把内容的费用和网络的月费结合在一

起，还有像BBS公益的信息商，还有直接收费的方式。不管种种，宽频的未来，存在于宽频的过程中，当这个社会有大量的信息，特别是海量信息，当人们觉得无所适从的时候，人们更需要经处理过的信息，有附加值的信息，在这个附加值上互联网才能收取费用，获得更大的发展。我们公司的战略叫乌龟背兔子，乌龟是一种传统的广告收入模式，而在未来，我们将准备充分地兼顾必要的网络的通道，来使得宽频这只兔子在气候合适的时候，下地自己跑，跑得快过乌龟。

以上就是这一年多来，我通过阳光的开始以及不断的发展，中间有很多的挫折和愚蠢的决定，所得出的一点看法的总结，希望能给大家带来一些有用的信息。

第44节：杨澜：主题节目的兴起(8)

接下来，我想给大家看一些我们的节目，我们先来看《百年婚恋》。

这是我们一个十五集的电视系列片，讲的是20世纪中国人婚姻发生的变化，从三妻四妾到各种形式，这是一段关于曹禺晚年爱情的故事。

在座的可贵就是有点学生气，别到时候腆着肚子，背着手，不招人爱。

接下来一个片子，我们把善良的、最底层的中国老百姓的生活记录下来，我们和中央电视台合作了一个片子《点击黄河》，从黄河的源头到入海口，选择了十五个主题，有的是村庄，有的是行业，有的是人物，比较他们十五年来发生的变化。这一集是讲一个船窝村，是渡船比较集中的村子，那里的人世代以渡船为生，可以看看老艄公是怎么划船的。

我今天的主题就叙述到这里，非常感谢大家。

第45节：杨澜答提问实录(1)

附：杨澜答提问实录

提问：杨澜小姐，你好，我们今天看到台上有很多花束，我觉得您是最艳丽的一朵花。

杨澜：谢谢，结婚以后就没有听到这种话了。

提问：刚才说吴老师的时候，说他是很多女同学的偶像。而且新浪和阳光都把您作为他们的超级品牌，在生活中，您有哪些地方值得大家很喜欢？在台上的时候，您搞传媒、传播，上台讲的时候和生活是不一样的，要考虑到效果，上台以前，您为此作过什么准备呢？

杨澜：我为什么招大家喜欢不知道，这要问大家。我做学生的时间最长，常常说我所有的背景就是学校，从学校到中央电视台，到美国大学，再回来继续做，我跟大学生总是很有共同语言，虽然我已经毕业十一年了，天哪，太可怕了！但是我仍然觉得好像刚刚出大学不久，很多事来不及做，可能这一点跟大家比较投缘。第二个，事先我是准备了一个提纲，我本来想三百多同学可能围坐在一起，闲聊，就把我混过去了，没想到这么多同学出现了，受宠若惊，大概的内容就是我刚才说的这些，其他的准备也没有。平时就这样。谢谢。

提问：湖南卫视的节目很火，超级星期天的节目很火。我想让您谈谈想法。我北外的，我是专程来看演讲的，是什么促使你从一个外语人才变成一个综合性人才，而且变成一个成功女性，而且据我们的老师说，跟你有接触，说你没有出国的时候就能讲一口非常流利的外语。学外语有什么好处？

杨澜：学外语可以看的书更多一些，政治、文学、经济的都可以看。在座的同学，虽然有各自的专业，大学还是工作的基础时间，看的书越广越好，对大家有好处。我在学习外语的时候，我父亲是一位英语教授，他从来不辅导我，说你应该像所有的学生一样到课堂上找老师，只有一件事抓住了我，就是口语，说英语的发音是最漂亮的，

到美国以后，打电话回来，没说几句，我父亲就说，哎呀，你已经是美国音了。

提问：您在北外毕业以后，又到美国留学，生活一段时间您归国了，您的事业一直就是在中国发展吗？

杨澜：是。我出去学习的时候就很明确，我觉得电视还是跟社会、文化和人，跟他们有感情是很重要的，我出国的时候已经二十六岁了，不是十六岁。对这些人，我觉得人家没有说话，我能够了解人家的三分身世，这种感觉在异乡是没有的，在国外作为一个专业认识可以有一份很好的工作、生活和事业。在成就感就不会有在自己的土地上发展那么大，是的，我是在中国发展的。

提问：你好杨澜。我们都知道做纪录片是一件非常有诱惑力的事情，我们大家都对纪录片很感兴趣，但是大家知道纪录片是费力不讨好的东西，做很多投入，不一定出来很好的东西。我看你的《百年婚恋》，我觉得不是非常令人满意，我想请你对你现在做的节目做一个评价，你认为现在做到了什么程度？对以后的节目的形态有什么想法？

杨澜：你感觉哪个地方不满意？

提问：画面质量不是太好，构图是一个问题，再一个画面与画面之间的剪切节奏感不是很好。

杨澜：有一个原因，转成小带子放效果不太好，另外你看到的不是按顺序放的，是剪切过的。过去中国的纪录片是零敲碎打的，当然也有"话说长江"这样的好片子。电视台一些成功的纪录片制作人和作品，基本都是零星出现的，有在国际上获得大奖的，但是没有产业运作的方式。我们做阳光就是想打破，能够使好的纪录片成规模、成系列，年复一年，日复一日，不是靠一两个人单打独斗做的。我感觉我们的工作很有意义，有很多官方电视台的制片人做节目的时候，我们请他们的时候，我发现他们有固定的说话方式，一个片子，很好的，讲国宝，前面的故事很好很好，到最后就说由此可见，我们中华民族

的文化是多么的灿烂、辉煌。每一次到后面都要拔高一点，这是多少年积累下来的专题片的毛病。所以在初期的工作当中，实际上有的时候是大家把这股劲拧回来，能够踏踏实实、平平实实地讲这些真实的故事，一开始的时候纪录片的质量有参差不齐，但是两三年以后会有一些稳定的成长。

提问：关于阳光文化，可以说给我们提供了崭新的文化理念，主题频道。阳光和新浪的合并又提出了一个新的形式，传统媒体与新媒体的结合。就我们现在所了解的情况，阳光文化在这项运作当中，已经投入了很多的资金，而新浪现在运营状况不是非常良好，您刚才讲话中提到的将在年底或者明年年初实现赢利，赢利从哪里来？而且现在的宽频建设可以说只是在国内几个城市试点，没有完全普及开来，赢利是从哪里来？还有一个问题，据我所知，现在阳光卫视播放的一些纪录片的片源都是国外的，而国内的部分没有国外的部分多。我想知道，国内和国外的节目在阳光卫视中的份额是多少？在将来阳光卫视的发展过程中，这个比例将怎么样变化？阳光的理念也是为了弘扬中华民族的文化，最终的立足点应该是在中国文化的弘扬上，您对这个问题怎么考虑的？

第46节：杨澜答提问实录(2)

杨澜：你很有头脑，思考的问题很到点上。我跟新浪的合作刚刚完成，对网络我不是很熟悉，不敢妄加评论。我们两个公司合在一起，在内容的共享上，同样的广告商已经投阳光卫视的，或者投新浪的，可能有相对优惠的价格，可能会使成本和收益往有益方面增加。阳光从去年8月份开播，到现在只有一年半的时间，作为一个频道来说，收视平衡点是六到七年，我们这一两年采取了节目发行配套的方式，一个节目在卫视上播出，同时卖给电视台，收视观众比单纯的卫视频道多40%左右，在这样的情况下，广告商的投放是比较踊跃的，今年到目前为止的所有的广告订单的数目已经超过了整个集团全体的支出，所以我才有信心说这个话。未来宽频的发展，中国有蛙跳效应，起步会比较慢，但是一旦起步会发展非常快，跟美国不同的是，中国的人口居住是相当密集的，从今年开始房地产又重新热了起来，房地产开发没有宽频的介入，已经不能作为一个中档以上的住宅小区的标准了。所以在这种情况下，我们相信有一个估计是在明年年底全国的宽频数会达到两千万户，这是不小的数字，但是刚才我说的是一个乌龟背兔子的运作方式，目前还是靠传统的运作模式生存，在未来取得发展。

国内节目是这样子，在亚洲地区做过很多的测试，你一个频道上，国外节目和当地节目的结合点是在什么地方？从专题频道来说，我们是讲历史、文化的，中国只是其中的一个部分，现在中国的节目可能是占到45%左右，这个数量会基本上平稳在50%左右，不会再继续增加很多，因为我们希望有一个中西方文化的平衡点，第一年全部自己制作的，不算翻译的、改装、支持的，纪录片是两百个小时左右，今年以后会增加到四百个小时，已经是很快的增长速度了，纪录片不像新闻，不是每天都可以做出来的，要假以时日，非常感谢。

提问：你是一个文化人，我的问题是关于风险投资方面的，我们知道吴征先生对很多项目进行考核和投资。有时候会利用大公司的名字来圈钱，案例非常多，您和您的先生一般采取哪些措施来避免这种损失和陷阱？第二，您用什么样的方式了解和您合作的公司？

杨澜：吴征有一个很大的优势，因为他学金融，后来搞媒体的兼并，所以对财务和资本运作我感觉他是很有才华的。阳光的一个模式是我们通过购买上市公司，香港的上市公司梁记建筑公司，注入我们的概念，不断加大媒体的概念，发放新股来募集资金，第一次募集了2亿多港币，这是我们启动的资源。目前广告源源不断地进入，基本维持比较健康的运作状态，烧钱没有开始那么多了，一开始硬件投入比较多，现在进入了平稳的、可预测的发展状态了。所以目前来说，我们还没有一个集资的必要，未来的合作，当然首先是理念上相同，跟新浪我们是一拍即合，第一我们都是民间的内容提供者，他们是ICP，我们做影像方面的东西，未来的频率发展有很好的切合点，互相弥补，他们做新闻，我们做专题，这种弥补并不是在很多的合作者身上能够找到的，而且两个公司的管理都层有类似的背景，比如对国内市场的了解，以及海外的经验，会组成一个非常好的管理团队，对于两个公司的发展都会起到很好的作用，所以一个是看人，一个是看公司的构成和它的理念，这是最基本的东西。

第47节：杨澜答提问实录(3)

提问：您原来出过书，我想知道您这种提问的素质是什么时候培养的，是大学的时候还是工作以后？促使您成功的能力和素质，有哪些是在学校里培养的？谢谢。

杨澜："我问故我在"写过一个例子，我是1986年上大学的，那时候有一个美国老师是教宗教历史的，他给我们上课的时候说，任何人有什么问题没有？我们整个年级没有一个人举手，那个老师掏出一个美金，说谁要问问题就给他一个美金，我们感觉很受侮辱。中国学生提问的习惯过去不是很多，今天我看到大家非常踊跃，非常开心，其实跟东方人的含蓄有关。有时候可能觉得这个问题太简单了，不要问了，让人感觉太丢脸了。到西方会发现，不管自己有多么笨的主意，都会说出来，这个很占便宜。我刚刚到美国的时候，一上课每个人都滔滔不绝，我就想我怎么就说不出来呢？后来仔细琢磨，也没有什么。所以就有信心了。在美国如果上课讨论不发言，老师会给你一个B-，所以一定要开口，一定要说话。我在北外学校里读书有一个很好的积累，就是说，只有学外语的学生是练口语的，学工科的学生不练口语。这就逼迫我们要开口，老师考试的时候，给你一个题目，在门口先准备五分钟，硬逼你说，这对后来的发展很有帮助，所以现在以说为生。但是我想大家不管是学理工的，还是学什么的，脑子里有想法，要说出来，说的本事，也是未来各位在超级的实验室里，或者是在各种发展项目中都是非常需要的，我们发现，微软研究员张雅琴，很多公司的CTO，都是很会说的，否则人家不投资。

●成长贴士

◆什么样的文化适合一个新的中国，一个不断走向改革开放，走向国际化，同时坚持自己特色的中国应该有的文化，我没有答案，在座的人也没有答案，应该作为一个主动的思考者来寻找答案。这些答

案在我们的文化当中，现实存在于每一个人的生活当中，因为我们组合在一起就是中国文化。

◆大学还是工作的基础时间，看得书越广越好。

第48节：杨澜语录

·杨澜语录·

1. 一个人的成功和挫折可能着眼于一个偶然因素或某一个重大决定而改变了人生。而他越来越发现人生中做的任何事都不是徒劳的。他笃信积累的力量。

2. 我记得台湾一个美学评论家说过：美其实就是自己，我们不可能幻想有一张戴安娜的容貌，也不可能有生之年，去做一个王妃，能找到自己，身边的人也会过得很舒服。

3. 人一辈子总是要做一点自己的事，有的时候可以拉开很长的时间做，有的时间你只能强度很大地做很多的事。这是你自己无法选择的，如果机会来了，你没有把握住它，懒懒散散，那么过去就过去了，年轻时机会来了该拼一下就要拼一下。

4. 为什么要改变一个环境，是觉得自己的某些东西没有得到发挥，没有得到发挥肯定会痛苦。因此，每一次要改变的环境肯定是与周围不和谐的东西已经达到极限，所以每一次选择的过程都很痛苦。

5. 热气球的操作员能做的只是调整气球的高度以捕捉不同的风向，而气球的具体航线和落点，就只能听天由命了。这正是乘坐热气球的魅力所在：有控制的可能性，又保留了不确定性，所以比任何精确设定的飞行都来得刺激。其实人生的乐趣也是如此，全在这定与不定之间。

6. 在美国学习一年多之后，我深深认识到语言不仅是思想的载体，而从某种角度说，语言就是思维本身。语言的障碍不仅影响表达能力，更会直接妨碍逻辑和判断。

7. 成功的标准并不仅仅来自美国社会的承认。他们大多数人的成功是在经历了生活、心理环境的大震荡后，又找到了新的平衡，也超越了自己。

8. 辛辛苦苦，过舒服日子；舒舒服服，过辛苦日子。

9. 有时候，环境给人相当大的压迫感，这时候，你一方面要寻求突破，另一方面，你心里要清楚你要的是什么。

10. 你要相信积累的力量。还有，就是诚意、善意的力量。在你能力范围内，善意友善地对待别人。

第49节：杨澜告诉我们的成长指南

杨澜告诉我们的成长指南

·让"说"证明你的存在·

杨澜对我来说，似乎是一个虚拟出来的人物。因为她曾经主持过的《正大综艺》栏目，对我来说，早已成了过眼烟云；她现在执掌的香港阳光卫视，我到现在还没有目睹过它的真容。所以杨澜对我来说，差不多是一张白纸，或者说，我对杨澜的印象，只是通过阅读她在清华大学的演讲稿而匆匆建立了一点可怜的感性认识。这使我对杨澜的"体认"似乎少了一点自信。然而我愿意说出来，是想和大家一起来分享"说"的自由与真实的价值和意义。否则，这一刻，面对着侃侃而谈的杨澜，我似乎找不到我"存在"的感觉了。虽然我说得可能很肤浅，也缺乏生动的亮色，但是我感到作为一个人的存在，我在"说"。

在杨澜大容量的主题演说中，我看到的不是出现在电视节目中应景而语的"说者"，因为在我早期的对《正大综艺》节目的一点稀薄的印象里，杨澜也不过是一个稍微放开的主持人而已，更多的是在"背"台词或者是在替他人做传声筒罢了。那时的杨澜和众多的正襟危坐的节目主持人没有什么两样。你在他们身上看不到他们自己的语言，你看到的只是一个会说话的肉身或机器。因为他们没有自己的思想，即便有什么思想，他们也不可能自由率性地说出来。他们说的，都是别人写好的讲稿，他们只是照本宣科的宣讲人。他们不能自由支配自己的语言，语言成为他们说话的道具。观众看到的只是一个发言人的形象。他们所说的话中规中矩，冠冕堂皇，道貌岸然，一副神圣的样子。他们吐出的词语刚劲，尖刺，充满钝感，让你昏昏欲睡。

所以杨澜谈到她的阳光卫视，就开始勃勃而博学。因为当年杨澜从央视"出走"，就意味着她背叛或者抛离了在许多人眼里是一个稳定而体面的令人称羡的职位。从此她将面临一个私营集团随时可能存在的风险与崩溃。然而杨澜义无反顾地走了，走上了与一个庞大而稳定

的体制决裂的道路。这意味着她将开创她富于传奇的人生。她将和阳光卫视同患难共命运。所以从杨澜的演讲里，我们可以看到两个信息来证明我的判断。一是她对电视节目的深刻理解，她用大量的篇幅阐释她对主题节目的认识。她说得那么从容，那么俊爽，那么富有思想和个性。因为她所说的都是她自己亲身开创与实践的。她用自己的今天的"说"证明了她在阳光卫视的地位和作用。她说的就是她自己做的。她的愿望她的设想她的创造，都融汇在她的言辞里，所以她说得自信而真诚。另一点就是透过她的言辞，我们可以看到作为阳光卫视的主将，她在承担着许多决策和失误所带来的隐伤。她对电视节目的独特而至切的问思和悟解，特别是对阳光卫视的经营情况了如指掌，我们可以看出她对阳光卫视的身心浸润。只有一个对生活的细部深入的人，才是一个获得对生活真实把握的人。否则，他所做的一切都和他无关，或者说，事情的成败与荣辱都和他关联不大，那么，他就和他所做的事没有多少血肉依连。他也就感受不到自己的独立存在，他说的和他做的是两回事，所以言不由衷也就不足为怪了。

正因为杨澜一直不断地用"说"表明她存在的价值，所以那些听讲的清华学子才忍不住要问她："您原来出过书，我想知道您这种提问的素质是什么时候培养的，是大学的时候还是工作以后？促使您成功的能力和素质，有哪些是在学校里培养的？"我没有看过杨澜写的书，但是我能感觉到这位提问者所要表达的意思，那就是杨澜拥有非同一般的"提问"素质。提问是比说话更高一级的说的技巧，它是在平面的"说"中提炼出有价值的思考，这种思考姿势是造就一个人具有独立品质的重要条件。所以杨澜一听这个问题就来劲了。于是就说到她的特棒的英语口语，并进而牵扯到教育，把美国和中国学生对待提问的不同表现抖搂出来。虽然这样的说法早令我们耳熟能详，但是从杨澜口中说出，我们仍然感受到这绝非只是老生常谈之调。因为这个看似平常的话题，实在是触及了我们教育中存在着的一个难以弥合的"伤口"。唯书本唯教室唯教师为中心的教育生态，唯考试习题唯分数的应

试机制，唯背书唯答案唯老师之话为条规的人格形态，教育出来的只会是一群书呆子。他们没有自己的语言，没有自己的思想，当然也就没有自己的表达了。一个不会"说"的人，是不能向外界表明他的真实存在的。因为他早已习惯了活在前人或他人的"屋檐"下苟活着。一个民族的创造活力往往就是这么一步步泯灭的。

●成长胜经

◆生活中的好运的确存在，但命运永远掌握在自己手中！

◆不要总等着别人的提醒或催促，不妨自己主动站出来，做属于自己的事，做自己该做的事。